

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PROYECTO DE INVERSIÓN PRIVADA PARA LA
COMERCIALIZACIÓN DE AVENA BEBIBLE FAMILIAR EN LIMA
METROPOLITANA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

JANELLA JHOJANI MERINO BALCAZAR

ASESOR

MILAGROS CARMEN GAMARRA UCEDA

<https://orcid.org/0000-0002-0533-8559>

Chiclayo, 2020

Dedicatoria

A Dios, por darme la fortaleza para seguir día a día, y a
mi familia, por su apoyo incondicional

Agradecimiento

A todas las personas que de alguna manera me han brindado su ayuda durante el desarrollo de esta investigación, y a mi asesora, Mgtr. Milagros Gamarra Uceda, por la motivación y enseñanzas brindadas semana a semana

RESUMEN

En el presente proyecto se realizó un estudio de prefactibilidad para la instalación de una empresa comercializadora de avena bebible en Lima Metropolitana, teniendo como objetivo general determinar su viabilidad económica y financiera.

Así, se llevó a cabo un estudio de mercado con el propósito de definir el producto y el área geográfica que abarcará el proyecto. Posteriormente se identificó la demanda histórica y potencial de la avena en hojuelas con el propósito de determinar su demanda específica y las principales estrategias de comercialización. En este sentido, se estableció que el producto será comercializado en envases Tetra Pak de 1L, y estará dirigido a los hogares de Lima Metropolitana pertenecientes a los NSE A, B y C.

Por otro lado, se determinó que el proyecto se localizará en el distrito de Miraflores; el mismo que tendrá una capacidad de comercialización de 300,132 bebidas de avena en relación a lo estimado para el último año del proyecto (2025).

En lo referente a la inversión, se estimó que para el desarrollo del proyecto se requiere de un monto total de \$37,876.86, el mismo que comprende los activos fijos tangibles, activos fijos intangibles y capital de trabajo.

Finalmente, se realizó la evaluación económica y financiera, concluyéndose que el proyecto es viable debido a que su VANE fue de \$18,402.46 con una TIRE de 28.74%; asimismo, en relación al análisis financiero se obtuvo un VANF de \$30,828.00 con una TIRF de 52.82%, demostrando así la rentabilidad de la inversión.

PALABRAS CLAVES

Avena, Comercialización, Inversión, Proyecto, Rentabilidad.

ABSTRACT

In the present project, a pre-feasibility study was carried out for the installation of a company dedicated to the commercialization of oat beverages in Lima Metropolitana, with the general objective of determining its economic and financial viability.

Because of this, a market study was carried out with the purpose of defining the product and the geographical area that the project will cover. Subsequently, the historical and potential demand for flaked oats was identified to determine its specific demand and the main marketing strategies. In this context, it was established that the product will be marketed in 1L Tetra Pak, and will be aimed at households of Lima Metropolitana belonging to the socioeconomic status A, B and C.

On the other hand, it was determined that the project will be located in Miraflores district and it will have a commercial capacity of 300,132 oat drinks in relation to the level estimated for the last year of the project (2025).

Regarding investment, it was estimated that a total amount of \$37,876.86 is required for the development of the project, which includes tangible fixed assets, intangible fixed assets and working capital.

Finally, the economic and financial evaluation was carried out, concluding that the project is viable because its ENPV was \$18,402.46 with an EIRR of 28.74%; likewise, in relation to the financial analysis, a FNPV of \$30,828.00 with a FIRR of 52.82% was obtained, thus demonstrating the profitability of the investment.

KEYWORDS

Oats, Commercialization, Investment, Project, Profitability.

ÍNDICE

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO DE INVERSIÓN..... 15

I.1	Metodología.....	15
I.1.1	Tipo de investigación	15
I.1.2	Línea de investigación	16
I.1.3	Situación problemática.....	16
I.1.4	Formulación del problema	19
I.1.5	Determinación de objetivos	19
I.1.6	Título.....	20
I.1.7	Operacionalización de variables	20
I.2	Análisis del entorno	22
I.2.1	Análisis del entorno económico.....	22
I.2.2	Análisis FODA.....	22
I.2.3	Justificación	25
I.2.4	Marco legal	25
I.2.5	Unidad formuladora y unidad ejecutora	26
I.2.6	Clasificación productiva sectorial.....	26

CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO..... 27

II.1	Caracterización comercial del producto	27
II.2	Perfil del consumidor.....	28
II.3	Área geográfica del mercado	29
II.4	Análisis de la demanda – Proyección	31
II.4.1	Información secundaria.....	31
II.4.2	Proyección de la demanda.....	31
II.5	Análisis de la oferta – Proyección	33
II.5.1	Proyección de la oferta.....	33

II.6	Balance Demanda – Oferta.....	35
II.7	Plan de marketing	36
CAPÍTULO III: TAMAÑO DEL PROYECTO.....		39
III.1	Tamaño – Mercado	39
III.2	Tamaño – Tecnología	39
III.3	Tamaño – Financiamiento	41
III.4	Selección del tamaño	41
CAPÍTULO IV: LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO		42
IV.1	Factores de localización.....	42
IV.2	Macro localización	42
IV.3	Micro localización	44
IV.4	Métodos para decidir la localización	44
CAPÍTULO V: INGENIERÍA DEL PROYECTO.....		45
V.1	Especificaciones técnicas	45
V.2	Selección y descripción del proceso	48
V.2.1	Diagrama de operación	48
V.2.2	Diagrama de recorrido o flujograma.....	49
V.2.3	Distribución del centro de comercialización.....	50
V.2.4	Diseño del plano del proyecto.....	50
V.2.5	Diseño del sistema del proyecto: Hardware y software.....	51
V.3	Requerimiento del proyecto.....	52
V.3.1	Terrenos y edificaciones	52
V.3.2	Maquinaria, equipos, muebles, enseres y vehículos	54
V.4	Cronograma de actividades	59
V.5	Programa de comercialización.....	60
CAPÍTULO VI: ORGANIZACIÓN.....		61
VI.1	Aspecto legal	61

VI.1.1	Tipo de empresa	61
VI.1.2	Proceso de constitución de la empresa.....	61
VI.2	Aspecto organizacional.....	62
VI.2.1	Acta de constitución de la empresa.....	62
VI.2.2	Minuta de constitución.....	64
VI.2.3	Manual de organización y funciones	68
VI.2.4	Organigrama	73
VI.2.5	Requerimiento de personal.....	74
CAPÍTULO VII: INVERSIÓN.....		75
VII.1	Inversión	75
VII.1.1	Estructura de la inversión.....	75
VII.1.2	Programa de inversiones	84
CAPÍTULO VIII: FINANCIAMIENTO		86
VIII.1	Fuentes de financiamiento	86
VIII.2	Evaluación del préstamo.....	87
CAPÍTULO IX: PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS		89
IX.1	Presupuesto de ingresos.....	89
IX.2	Presupuesto de egresos	89
IX.2.1	Presupuesto económico.....	89
IX.2.2	Presupuesto financiero	89
CAPÍTULO X: ESTADOS FINANCIEROS.....		92
X.1	Estado de ganancias y pérdidas	92
X.2	Flujo de caja.....	93
CAPÍTULO XI: EQUILIBRIO DEL PROYECTO AÑO POR AÑO		96
CAPÍTULO XII: EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA		98
XII.1	Tasa de descuento económica y financiera.....	98
XII.2	Evaluación económica.....	99
XII.2.1	VANE	99

XII.2.2 TIRE.....	99
XII.2.3 B/C Económico.....	100
XII.2.4 Periodo de recuperación de capital económico.....	100
XII.2.5 Índice de rentabilidad económico	102
XII.3 Evaluación financiera	102
XII.3.1 VANF.....	102
XII.3.2 TIRF.....	103
XII.3.3 B/C Financiero	103
XII.3.4 Periodo de recuperación de capital financiero	104
XII.3.5 Índice de rentabilidad financiero.....	104
CAPÍTULO XIII: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	106
XIII.1 Análisis de sensibilidad económica.....	106
XIII.2 Análisis de sensibilidad financiera	109
CONCLUSIONES.....	111
RECOMENDACIONES.....	113
REFERENCIAS	114
ANEXOS	117

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	21
Tabla 2. Matriz FODA	23
Tabla 3. Información nutricional de la avena en forma de hojuelas (100 gr.)	27
Tabla 4. Número de hogares en Lima Metropolitana según NSE.....	29
Tabla 5. Promedio general de ingreso familiar mensual en Lima Metropolitana	30
Tabla 6. Promedio general de gasto familiar mensual en Lima Metropolitana	30
Tabla 7. Población nacional 2012 – 2019	31
Tabla 8. Proyección de la población nacional 2021 – 2025	32
Tabla 9. Demanda proyectada de avena en Kg. 2021 – 2025	32
Tabla 10. Partida arancelaria avena.....	33
Tabla 11. Oferta histórica nacional de avena en Kg.....	34
Tabla 12. Oferta proyectada nacional de avena en Kg. 2021 - 2025	34
Tabla 13. Demanda insatisfecha de avena a nivel nacional (Kg.).....	35
Tabla 14. Demanda insatisfecha (Kg.) en Lima Metropolitana del segmento familiar perteneciente al NSE A, B y C.....	35
Tabla 15. Tamaño de mercado – Presentación Tetra Pak 1L.....	39
Tabla 16. Estructura de financiamiento del proyecto.....	41
Tabla 17. Método de localización multicriterio	43
Tabla 18. Escala de estados para evaluación multicriterio.....	43
Tabla 19. Ficha técnica del producto.....	45
Tabla 20. Distribución del centro de comercialización	50
Tabla 21. Maquinaria, equipos y muebles.....	54
Tabla 22. Programa de comercialización	60
Tabla 23. Requerimiento de personal de la empresa Peruvian Oats S.A.C.	74
Tabla 24. Equipos.....	75
Tabla 25. Muebles y enseres	76
Tabla 26. Maquinaria	76
Tabla 27. Acondicionamiento del local.....	76
Tabla 28. Material de seguridad del local	77
Tabla 29. Material de seguridad del personal.....	77
Tabla 30. Resumen de inversión tangible	77

Tabla 31. Gastos de organización y constitución de la empresa	78
Tabla 32. Licencias y patentes	79
Tabla 33. Gastos de instalación y puesta en marcha	79
Tabla 34. Otros gastos intangibles	80
Tabla 35. Resumen de la inversión intangible	80
Tabla 36. Gastos generales	81
Tabla 37. Gastos de planilla	82
Tabla 38. Inversión en capital de trabajo	83
Tabla 39. Inversión total.....	84
Tabla 40. Programa de inversiones	85
Tabla 41. Estructura de financiamiento.....	86
Tabla 42. Financiamiento – Banco de Crédito del Perú.....	87
Tabla 43. Financiamiento – Scotiabank	88
Tabla 44. Presupuesto de ingresos	89
Tabla 45. Presupuesto económico	90
Tabla 46. Presupuesto financiero	91
Tabla 47. Estado de ganancias y pérdidas	92
Tabla 48. IGV total a pagar	93
Tabla 49. Flujo de caja económico.....	94
Tabla 50. Flujo de caja financiero	95
Tabla 51. Punto de equilibrio	97
Tabla 52. Valor actual neto económico	99
Tabla 53. Tasa interna de retorno económica.....	99
Tabla 54. Ratio beneficio/costo económico	100
Tabla 55. Periodo de recuperación de capital económico	101
Tabla 56. Índice de rentabilidad económico	102
Tabla 57. Valor actual neto financiero	102
Tabla 58. Tasa interna de retorno financiera.....	103
Tabla 59. Ratio beneficio/costo financiero.....	104
Tabla 60. Índice de rentabilidad financiero	104
Tabla 61. Periodo de recuperación de capital financiero	105
Tabla 62. Sensibilidad económica – VAN	106
Tabla 63. Sensibilidad económica – TIR	106
Tabla 64. Sensibilidad económica – B/C	107

Tabla 65. Sensibilidad económica – PRC	108
Tabla 66. Sensibilidad financiera – VAN	109
Tabla 67. Sensibilidad financiera – TIR.....	109
Tabla 68. Sensibilidad financiera – B/C.....	109
Tabla 69. Sensibilidad financiera – PRC.....	110
Tabla 70. Lienzo CANVAS	118

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de operación de la empresa Peruvian Oats S.A.C.....	48
Figura 2. Flujograma de la empresa Peruvian Oats S.A.C.....	49
Figura 3. Plano tentativo del centro de comercialización	50
Figura 4. Cronograma de actividades.....	59
Figura 5. Organigrama de la empresa Peruvian Oats S.A.C.	73

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Marca del producto	47
Ilustración 2. Quicky Avena – Presentación Tetra Pak 1L.....	47
Ilustración 3. Exteriores del edificio La Mar 550.....	52
Ilustración 4. Sala de juntas del edificio La Mar 550	53
Ilustración 5. Interiores de la oficina de Peruvian Oats S.A.C.	53
Ilustración 6. Ubicación de la empresa Peruvian Oats S.A.C.	54
Ilustración 7. Árbol de problemas	117

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO DE INVERSIÓN

I.1 METODOLOGÍA

I.1.1 Tipo de investigación

El presente proyecto de inversión corresponde al tipo de investigación proyectiva de acuerdo a la investigación holística, porque desarrolla una propuesta técnica y económica que soluciona una necesidad específica de un grupo social determinado mediante la optimización de los recursos disponibles (humanos, materiales y tecnológicos) en un horizonte de tiempo determinado.

El proyecto de inversión, por ser una investigación proyectiva, desarrolla las siguientes fases metodológicas: exploratoria, porque se trabajaron con hechos presentes en la realidad, basándose en registros o información secundaria; descriptiva, porque refiere la situación real del proyecto justificando e identificando las necesidades de cambio y planteándose los objetivos respectivos; comparativa, ya que se contrasta con otros proyectos de inversión y teorías; analítica, puesto que examina las teorías sobre el problema a investigar y los procesos causales de la viabilidad del mercado, tamaño, localización e ingeniería, organización e inversión; predictiva, porque tiene como objetivo determinar la viabilidad estratégica, de mercado, técnica, administrativa y económica – financiera, asimismo, permite ajustar los objetivos generales y específicos ante posibles dificultades y limitaciones. A su vez, el estudio presenta una fase metodológica proyectiva, porque se efectúa su diseño, se operacionalizan los procesos, seleccionándose la investigación de mercado y el estudio técnico y económico – financiero, y elaborándose el instrumento de diagnóstico; interactiva, pues aplica instrumentos y recoge datos del contexto del proyecto de inversión relacionados con los procesos de mercado, tamaño, localización e ingeniería, organización e inversión; confirmatoria, ya que analiza y concluye con un diseño del proyecto de inversión; y por último evaluativa, porque se miden los indicadores financieros realizándose las conclusiones y recomendaciones respectivas.

I.1.2 Línea de investigación

Gestión empresarial para la innovación.

I.1.3 Situación problemática

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), la nutrición es la ingesta de alimentos en relación con las necesidades dietéticas del organismo. Una buena nutrición, es decir, una dieta suficiente y equilibrada combinada con el ejercicio físico regular, es un elemento fundamental de la buena salud. En este sentido, una dieta saludable ayuda a protegernos de la malnutrición en todas sus formas, así como de las enfermedades no transmisibles, entre ellas la diabetes, las cardiopatías, los accidentes cerebrovasculares y el cáncer. En contraste, una mala nutrición puede reducir la inmunidad, aumentar la vulnerabilidad a las enfermedades, alterar el desarrollo físico y mental, y reducir la productividad de las personas (OMS, 2018).

No obstante, pese a que queda absolutamente claro que llevar una dieta sana a lo largo de la vida ayuda a prevenir diversas enfermedades, el aumento de la producción de alimentos procesados, la rápida urbanización y el cambio en los estilos de vida, han dado lugar a un cambio en los hábitos alimentarios. Actualmente, las personas consumen más alimentos hipercalóricos, grasas, azúcares libres y sal/sodio; por otra parte, muchas personas no comen suficientes frutas, verduras y fibra dietética, como por ejemplo cereales integrales (entre los que encontramos principalmente a la avena) (OMS, 2018).

Asimismo, como señala un estudio de The Lancet (2018), una de cada cinco muertes en el mundo en 2017 estuvo relacionada con una mala alimentación, ya fuera por un consumo excesivo de sal, azúcar o carne y por carencias en cereales integrales y frutas. La casi totalidad de estos 11 millones de muertes fueron provocadas por enfermedades cardiovasculares, y el resto por cáncer o diabetes de tipo 2, asociada a menudo con la obesidad y los estilos de vida poco saludables (sedentarismo, alimentación desequilibrada, etc.) (como se cita en Gestión, 2019).

Como es natural esta situación no difiere mucho en el Perú, donde la población mayor de 15 años padece de sobrepeso (37.3%), presentándose principalmente entre personas que viven en regiones de la costa. De igual forma, este panorama coincide con el observado en los niveles de obesidad, enfermedad que afecta al 22.7% de la

población anteriormente mencionada (INEI, 2019). Así, de acuerdo al Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2019), la gravedad de esta realidad se ve reflejada en la variación del índice de sobrepeso en adolescentes de 10 a 19 años, el cual registró un incremento del 7.6% en menos de un lustro, pasando del 10.9% registrado en el año 2014 al 18.5% en el 2018. Una situación similar presentó el indicador de obesidad, el mismo que aumentó en un 4.2% (de 3.3% a 7.5%) entre el 2014 y 2018 (UNICEF, 2019). A su vez, la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar – Endes (2018) señala que dicha afección alcanza su máximo nivel en la población urbana y con estudios superiores, registrándose una tasa del 25.3% y 24.3% respectivamente. Así, según el Ministerio de Salud (2018), ambas enfermedades incrementan el riesgo de padecer cardiopatías; evidenciándose que, actualmente, el 63.5% de la población peruana perteneciente a dicho rango de edad tiene una gran probabilidad de padecerlas (como se cita en Falen, 2019).

La situación descrita anteriormente es semejante a la observada en la población infantil; ya que si bien en las últimas dos décadas se registró una disminución significativa en los niveles de desnutrición crónica de los niños, decreciendo de 14.6% en 2014 a 12.2% en 2018; cabe señalar, que su ritmo se ha vuelto mucho más tardío, debido a que se ha reducido únicamente en un 2.4% durante el periodo comprendido entre el año 2014 y 2018 (Francke, 2019); esto concuerda con la baja reducción de los niveles de anemia y el incremento de población con sobrepeso, padecimientos que sufren el 43.5% y 8.6% de infantes respectivamente (Falen, 2019). En este sentido, otro problema de salud de gran relevancia en el Perú es la anemia infantil, la misma que en el 2007 afectaba a 57 de cada 100 niños; y para el 2018, a 43 de cada 100; ello demuestra que, si bien existe un avance en la lucha contra este mal, su proceso es muy lento y poco significativo. Un claro ejemplo se evidencia en el departamento de Puno, el cual ha logrado un decremento del 10% en el mismo periodo (2007-2018); sin embargo, en otras regiones como Ucayali, no solo persiste este problema, sino que ha aumentado en un 6% (UNICEF, 2019).

Tanto la desnutrición como la anemia repercuten en la morbilidad, la mortalidad y el desarrollo cognitivo de los niños y niñas, condicionando su desempeño en la vida adulta (Francke, 2019) y conllevando al desarrollo de otros problemas como bajo rendimiento académico, déficit de atención y concentración, aumento del riesgo a contraer enfermedades infecciosas debido a las bajas defensas, y alteraciones en el

desarrollo psicomotor (Calderón, 2020); incluso dichos trastornos pueden generar retardo en el crecimiento del infante debido a que el organismo no adquiere todos los nutrientes necesarios para su correcto desarrollo (Ayuda en Acción, 2018). En este sentido, la exministra de Salud, Zulema Tomas, sostuvo que estos problemas son un reto especialmente en las zonas rurales del país, donde a pesar de los avances aún existen grandes brechas entre las regiones costa, sierra y selva (UNICEF, 2019). Por otro lado, Ana de Mendoza, representante de UNICEF señaló que existen tres desafíos pendientes resumidos en “desnutrición, hambre oculta y obesidad”, realidad que afecta a las familias de los quintiles más bajos y en los lugares más vulnerables del país (UNICEF, 2019). En tanto, el sobrepeso principalmente afecta a personas que pertenecen a sectores de mayores ingresos (población en la que alcanza el 15%) y a hogares donde la madre cuenta con educación superior (11.3%); siendo los deficientes hábitos alimenticios la principal causa de dichos padecimientos (Falen, 2019).

Frente a la situación anteriormente explicada, la comercialización de una bebida lista para tomar y elaborada a base de avena surge como una alternativa innovadora para contribuir a una dieta nutritiva que ayude a los consumidores a llevar un estilo de vida más sano. Muchas veces la falta de tiempo suele ser un factor importante en la alimentación adecuada, las personas optan por snacks o comida rápida poco saludable que a la larga afectan significativamente su salud. Por dicha razón, se decidió comercializar una bebida lista para tomar que permita ahorrar tiempo sin perjudicar el bienestar de los consumidores.

Por otro lado, la razón por la cual se decidió que este producto sea elaborado a base de avena es debido a que esta es considerada un cereal estrella, ya que presenta una mayor cantidad de proteínas que el resto de cereales (Farmacia.Bio, s.f.). A su vez, contiene carbohidratos de lenta absorción que ayudan a normalizar los niveles de azúcares sanguíneos; es alta en fibra soluble, lo cual permite luchar contra el estreñimiento; y, sobre todo, es baja en grasas, azúcares y contiene tanto vitaminas como minerales (Farmacia.Bio, s.f.; Romero, s.f.). Asimismo, de acuerdo a la Escuela de Salud Pública de la Universidad de Harvard (2019), la avena destaca por contener también químicos vegetales llamados compuestos fenólicos y fitoestrógenos que actúan como antioxidantes para reducir los efectos dañinos de la inflamación crónica asociada con diversos padecimientos como la enfermedad cardiovascular y la diabetes.

Asimismo, este cereal debido a su alto contenido en fibra resulta significativamente beneficioso para el control del peso y la salud digestiva.

Finalmente, cabe resaltar que al ser una bebida de avena puede ser del deleite de muchas personas, inclusive por aquellas que son intolerantes a la lactosa; y es más nutritiva en comparación con otras alternativas, ya que al estar elaborada a base de ingredientes naturales no requiere de químicos o sustancias artificiales. De igual forma, dado a que tiene un precio más bajo en comparación a otras bebidas o suplementos comercializados en el mercado peruano, supone una excelente opción para un gran segmento de los consumidores.

I.1.4 Formulación del problema

¿Es viable económica y financieramente la instalación de una empresa comercializadora de avena bebible familiar en Lima Metropolitana?

I.1.5 Determinación de objetivos

Objetivo general

Evaluar la viabilidad económica y financiera de la instalación de una empresa comercializadora de avena bebible familiar en Lima Metropolitana.

Objetivos específicos

- Determinar la demanda insatisfecha para la instalación de una empresa comercializadora de avena bebible familiar en Lima Metropolitana.
- Determinar el tamaño de la instalación de una empresa comercializadora de avena bebible familiar en Lima Metropolitana.
- Determinar la localización de una empresa comercializadora de avena bebible familiar en Lima Metropolitana.
- Establecer el proceso de negocio adecuado para la instalación de una empresa comercializadora de avena bebible familiar en Lima Metropolitana.
- Determinar el tipo de sociedad a conformar para la instalación de una empresa comercializadora de avena bebible familiar en Lima Metropolitana.

- Estimar los requerimientos de inversión y financiamiento para la instalación de una empresa comercializadora de avena bebible familiar en Lima Metropolitana.
- Estimar los indicadores económicos y financieros de la instalación de una empresa comercializadora de avena bebible familiar en Lima Metropolitana.
- Estimar la sensibilidad económica y financiera de la instalación de una empresa comercializadora de avena bebible familiar en Lima Metropolitana.

I.1.6 Título

PROYECTO DE INVERSIÓN PRIVADA PARA LA COMERCIALIZACIÓN
DE AVENA BEBIBLE FAMILIAR EN LIMA METROPOLITANA

I.1.7 Operacionalización de variables

La Tabla 1 presentada en la siguiente página muestra la operacionalización de la variable de estudio, señalándose su definición conceptual, las dimensiones analizadas y sus respectivos indicadores.

Tabla 1. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
VIABILIDAD	Se refiere a los estudios técnicos económicos que se desarrollan para evaluar la pertinencia de ejecutar un proyecto determinado.	Mercado	Nivel socio económico
			Estilos de vida
			Producto
			Demanda del producto
			Oferta del producto
			Ingresos
			Población objetivo
			Tasa de crecimiento poblacional
			Factor de consumo
			Tasa de crecimiento del sector
		Técnica	Factores cualitativos de la localización
			Factores cuantitativos de la localización
			Capacidad de comercialización
			Participación de mercado
			Cantidad de productos a comercializar
			Tipo de empresa
			Instrumentos de organización
		Económica – Financiera	VANE – VANF
			TIRE – TIRF
			B/C E – B/C F
			Tasa de descuento económica
			Tasa de descuento financiera
			PRCE – PRCF
			IRE – IRF
			Precio del producto

Fuente: Elaboración propia.

I.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO

I.2.1 Análisis del entorno económico

En América del Sur, Perú ha llegado a ser uno de los países con mayor crecimiento económico en la última década, esto se debe a su nivel de eficiencia ganado en la estabilidad económica y a la liberalización de mercados instaurados desde principios de los 90's. De acuerdo con el informe técnico “Comportamiento de la Economía Peruana” elaborado por el INEI en el año 2019 (específicamente en el segundo trimestre), el PBI logró incrementarse en un 1.2% gracias al desarrollo sostenible de la demanda interna (2.1%), acumulando así, 40 trimestres de constante crecimiento.

Sin embargo, debido a la pandemia por COVID-19, la economía del país se ha visto significativamente afectada, experimentando en el mes de marzo una baja del 19%, la misma que supone el peor resultado alcanzado en treinta años. Esta caída en la economía peruana, sumada a la suspensión de actividades en la mayoría de sectores, está generando graves efectos en el mercado laboral. Sin embargo, pese a esta situación, se proyecta que el escenario puede mejorar de manera alentadora durante el transcurso del próximo año, siempre y cuando se tomen y se cumplan a cabalidad las medidas de seguridad más adecuadas. Asimismo, se ha proyectado que para finales de año la baja del PBI será de dos dígitos, es decir, esta vendría a ser la primera tasa negativa que se registra en el Perú desde el año 1998. Cabe resaltar que, si bien los resultados para el resto del año 2020 serán negativos, es muy probable que mejoren para el mismo periodo durante el año 2021 (Guillén, 2020).

I.2.2 Análisis FODA

En la siguiente tabla se observa el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa Peruvian Oats S.A.C., identificándose a su vez las estrategias respectivas.

Tabla 2. Matriz FODA

F O D A C R U Z A D O	PRINCIPALES OPORTUNIDADES	PRINCIPALES AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tendencia de llevar una vida saludable. 2. Popularidad de la avena al ser una gran fuente de nutrientes, siendo consumida por gran parte del mercado local. 3. Influencia de las tecnologías de la información en la decisión de compra de los consumidores 4. Posibilidad de establecer convenios con los principales colegios y supermercados. 5. Posibilidad de realizar campañas publicitarias no solo a través de canales tradicionales, sino también vía online. 6. Realizar activaciones del producto con personas reconocidas en el ámbito de la salud y nutrición. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Productos sustitutos: “Té de cushuro”. 2. Aparición de nuevos entrantes con la misma propuesta de valor. 3. Que se pueda producir un incremento en los precios de los insumos usados para elaborar “Quicky Avena”. 4. Fenómenos climáticos que afecten la producción de la materia prima requerida para la elaboración de la bebida de avena. 5. Disminución del poder adquisitivo de los consumidores a consecuencia de la pandemia por COVID-19.
PRINCIPALES FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Producto nutritivo e innovador: “Quicky Avena”. 2. Producto preparado con ingredientes naturales y con un alto contenido nutricional, bajo en grasas y calorías. 3. Opción saludable para una lonchera nutritiva. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. “Quicky Avena” deberá potenciar el ser un producto preparado con ingredientes naturales y con un alto contenido nutricional, para conjugarse de esta forma con la tendencia actual de los consumidores de llevar un estilo de vida más saludable (F1, F2 – O1) 2. Debido a que la bebida “Quicky Avena” representa una opción saludable para una lonchera nutritiva, se pueden establecer alianzas estratégicas con los principales colegios y supermercados (F3 – O4). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Para enfrentar la amenaza de los sustitutos y la posible aparición de nuevos entrantes con la misma propuesta de valor, la organización debe comercializar su producto como una alternativa innovadora y preparada con ingredientes naturales que aportan un alto contenido nutritivo (F1, F2 – A1, A2).

4. Página web y perfil empresarial en redes sociales para efectuar ventas online.	3. El contar con una página web y perfil empresarial en redes sociales permite realizar campañas publicitarias no solo a través de los principales canales tradicionales, sino también vía online, logrando así el posicionamiento de la bebida en el mercado (F4, O5).	2. Para enfrentar el riesgo de que el poder adquisitivo de los consumidores se pueda ver afectado a causa de la pandemia por COVID-19, se debe trabajar en mantener al producto a un precio asequible para el público objetivo (F5 – A5).
5. Precio asequible para el mercado objetivo.		
6. Dominio de software de diseño gráfico e ilustración.	4. Debido a que las tecnologías de la información están siendo cada vez más influyentes en las decisiones de compra de los consumidores, se requieren realizar campañas de marketing digital con mayor intensidad a fin de generar un impacto positivo en el nivel de ventas del producto, empleando para ello el dominio de software de diseño gráfico e ilustración (F6 – O3, O5).	
7. Personal altamente calificado en Administración de Empresas.		

PRINCIPALES DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
1. Débil posicionamiento en el mercado y poco conocimiento de la marca por parte de los consumidores.	1. Debido a la popularidad de la avena por ser una gran fuente de nutrientes, se puede ampliar la línea de productos nutritivos e innovadores tomando como principal ingrediente este cereal (por ejemplo: galletas, barras energéticas, postres, batidos) (D3 - O2).	1. Un gran problema es que existe un desconocimiento del producto por parte de la población, a ello se suman los productos sustitutos como el “Té de cushuro” y la aparición de nuevos entrantes con la misma propuesta de valor; por tanto, es sumamente importante que las estrategias de marketing estén orientadas a disminuir estas amenazas, informando de manera precisa los beneficios y propiedades del producto para captar la atención del público meta (D1 – A1, A2).
2. Empresa nueva en el mercado, por lo que aún no se han establecido socios estratégicos.	2. Realizar activaciones de la bebida “Quicky Avena” con personas reconocidas en el ámbito de la salud con el propósito de posicionar el producto en la mente del consumidor y así fortalecer la imagen de la empresa en el mercado (D1 – O6).	
3. Línea de productos limitada.		

Fuente: Elaboración propia.

I.2.3 Justificación

En la actualidad, existen muchas enfermedades como la anemia, la diabetes, la obesidad, entre otras, que atacan a personas de todas las edades como consecuencia de una mala alimentación, la cual abarca una ingesta excesiva de comida chatarra o productos sin valor nutricional. Asimismo, cabe resaltar que muchas veces debido a la falta de tiempo para preparar alimentos nutritivos, los consumidores se ven obligados a adquirir productos con bajo o, incluso, ningún valor nutricional.

Por tal motivo, al ver que esta es una preocupación constante en la población, se propone la comercialización de “Quicky Avena”, una deliciosa bebida hecha a base de ingredientes naturales que está lista para disfrutar y otorgará a los consumidores la energía necesaria para empezar su día con total vitalidad debido a que posee un gran contenido nutricional de proteínas, grasas saludables, vitaminas y minerales.

I.2.4 Marco legal

Conforme a la normatividad que regula el saneamiento de los alimentos en el Perú y de acuerdo al Reglamento Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas; el sistema de vigilancia sanitaria y normalización del presente proyecto estará determinado por los siguientes organismos gubernamentales y disposiciones legales vigentes:

- La Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria (DIGESA), que es la máxima autoridad encargada de otorgar y reconocer derechos, certificaciones, emitir opiniones técnicas, autorizaciones, permisos y registros sanitarios.
- La Dirección de Higiene Alimentaria y Zoonosis (DHAZ), que tiene como función la regulación, control y fiscalización de los alimentos y bebidas destinados al consumo humano.
- Las Municipalidades, entidades encargadas de expedir la licencia de funcionamiento respectiva y velar por el correcto cumplimiento de las normas sanitarias en establecimientos dedicados a la elaboración y comercialización de alimentos y bebidas.
- Decreto Legislativo N°1062. Ley de Inocuidad de los Alimentos (2008), la cual establece el régimen jurídico aplicable con el fin de velar por la salud y

bienestar de la población al garantizar la calidad de los productos destinados a su consumo.

- Decreto Supremo N°007-98-SA. Reglamento sobre vigilancia y control sanitario de alimentos y bebidas (1998).
- Ley General de Salud N°26842 (1997), que establece que la producción y comercio de alimentos están sujetos a vigilancia higiénica y sanitaria en protección de la salud.
- Documento Técnico – “Guías alimentarias para la población peruana” (2018), que contribuye a la promoción, mantenimiento y mejora del estado de salud y nutrición de toda la población peruana mediante una alimentación saludable.
- Ley N° 30021 (Decreto Supremo N°017-2017-SA). Ley de Promoción de la Alimentación Saludable para niños, niñas y adolescentes.

I.2.5 Unidad formuladora y unidad ejecutora

La unidad formuladora del presente proyecto se encuentra compuesta por:

- MERINO BALCÁZAR, JANELLA JHOJANI.

Del mismo modo, la unidad ejecutora según el REGISTRO DE ESCRITURAS PÚBLICAS DE CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA será DENOMINADA: “PERUVIAN OATS S.A.C.”.

I.2.6 Clasificación productiva sectorial

De acuerdo a la Clasificación Industrial Uniforme de Actividades Económicas (CIIU), el presente proyecto de inversión está comprendido en la siguiente clasificación:

Sección: G – Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.

División: 46 – Comercio al por mayor, excepto de los vehículos automotores y motocicletas.

Clase: 4630 – Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco.

CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO

II.1 CARACTERIZACIÓN COMERCIAL DEL PRODUCTO

“Quicky Avena” es una bebida elaborada a base de avena, producto natural que tiene como objetivo brindar una mejor nutrición a la población y que destaca por sus diversas propiedades e innumerables beneficios para la salud, tal como se detalla a continuación:

- **Rica en fibra:** Brinda la energía necesaria para que los consumidores realicen sus actividades con total vitalidad, evitando la debilidad y el cansancio.
- **Controla los niveles de azúcar en la sangre:** Este cereal ayuda a reducir la absorción de azúcares en el intestino, siendo ventajoso su consumo en especial para las personas que padecen de diabetes.
- **Mejora la digestión:** Combate el estreñimiento y facilita el tránsito intestinal.
- **Reduce el colesterol:** Disminuye los niveles de triglicéridos y colesterol malo en la sangre gracias a que contiene Beta-glucano (fibra soluble).
- **Equilibra y refuerza el sistema nervioso:** Esto debido a que contiene vitamina B1, calcio y alcaloides. Además, favorece la concentración y evita el agotamiento mental.
- **Ayuda a perder peso:** Puesto que otorga una mayor sensación de saciedad.

Asimismo, este producto se caracteriza por ser altamente práctico ya que está listo para disfrutar, permitiendo de este modo ahorrar tiempo en su preparación; además esta bebida proporciona un alto valor nutricional, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 3. *Información nutricional de la avena en forma de hojuelas (100 gr.)*

Avena en hojuelas	Por cada 100 gr.
Energía	363 kcal.
Proteínas	13.0 gr.
Grasas	7.0 gr.
Calcio	70 mg.
Hierro	4.0 mg.
Tiamina	0.60 mg.
Riboflavina	0.20 mg.
Niacina	1.3 mg.
Folato	24 µg.

Fuente: FAO (s.f.).

Como se evidencia, “Quicky Avena” tiene grandes propiedades nutritivas, razón por la cual supone una opción saludable en la alimentación de los más pequeños del hogar, adolescentes, jóvenes, adultos y ancianos; contribuyendo a una dieta balanceada y proporcionándoles la energía necesaria para el desarrollo de sus actividades diarias con total vitalidad.

Además, cabe resaltar que la avena es considerada un “cereal estrella” debido a que presenta una mayor cantidad de proteínas en comparación a los otros cereales; por ello, esta bebida puede ser el sustituto perfecto de la leche, ya que es rica en hierro, calcio y grasas saludables; pudiendo incluso ser consumida por personas intolerantes a la lactosa.

“Quicky Avena” será comercializada en envases de Tetra Pak de 1 litro, los mismos que son elaborados a base de cartón, polietileno y papel aluminio; materiales que son eco-amigables con el ambiente y que pueden ser fácilmente reciclables.

II.2 PERFIL DEL CONSUMIDOR

Actualmente, en el mercado peruano existe una tendencia creciente en cuanto al consumo de productos naturales (Becerra, 2017). Es así que para el 2012 el 35% de la población nacional compraba este tipo de productos con el fin de contribuir a su salud y bienestar, pagando hasta 123% más por su adquisición frente a otras opciones poco nutritivas (Trigoso & Salas, 2012). Asimismo, en el año 2017, un estudio realizado por la consultora Nielsen muestra que el 90% de los peruanos están dispuestos a pagar más por alimentos que generen beneficios a su salud; por tanto, ello evidencia que el hábito de mantener una buena alimentación forma parte de la cultura de la sociedad peruana (Gestión, 2017).

En línea con lo anterior, el segmento de consumidores al cual está dirigida la comercialización de la bebida “Quicky Avena” es a familias de Lima Metropolitana pertenecientes a los niveles socioeconómicos A, B y C; cuyos miembros se caracterizan principalmente por tener un estilo de vida saludable, natural y/o activo, o por poseer un ritmo de vida acelerado que les impide preparar alimentos nutritivos. Asimismo, tienen una personalidad innovadora y están interesados en aspectos como alimentación saludable, nutrición a un precio justo y cuidado de la salud. Este segmento poblacional muestra preferencia por adquirir y consumir productos preparados con ingredientes naturales que

formen parte de los alimentos de primera necesidad, buscando así satisfacer su necesidad de nutrición.

II.3 ÁREA GEOGRÁFICA DEL MERCADO

La presente investigación está dirigida a los niveles socioeconómicos (NSE) A, B y C de Lima Metropolitana. Así, según un estudio de estadística poblacional llevado a cabo por la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública (CPI), el número de hogares en dicha zona pertenecientes a los sectores anteriormente mencionados fue de 1,882,800 familias en el año 2019; por otro lado, al año 2012 se registraban 1,356,500 hogares, lo cual representa un incremento del 39% en 7 años.

Tabla 4. *Número de hogares en Lima Metropolitana según NSE*

Año / NSE	A/B	C	D	E	Total A/B y C
2012	512,600	843,900	756,800	304,700	1,356,500
2013	560,600	920,400	766,500	233,200	1,481,000
2014	596,600	966,700	762,700	191,300	1,563,300
2015	612,600	982,200	624,800	211,500	1,594,800
2016	678,100	1,087,000	691,500	234,100	1,765,100
2017	751,500	1,106,800	664,000	210,400	1,858,300
2018	815,900	1,137,700	646,600	174,800	1,953,600
2019	759,100	1,123,700	663,900	174,100	1,882,800

Fuente: CPI.

Elaboración: Propia.

Por otro lado, de acuerdo a cifras registradas por la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM), el ingreso familiar mensual en esta área metropolitana mostró un claro incremento, pasando de un promedio ponderado de S/6,430 en el año 2012 a un ingreso promedio de S/8,089 en el año 2018. Dichas cifras evidencian que el poder adquisitivo de los hogares en Lima Metropolitana se ha incrementado aproximadamente en un 26% durante los últimos 6 años.

Tabla 5. Promedio general de ingreso familiar mensual en Lima Metropolitana

Año / NSE	A	B	C	D	E	Total A, B y C
2012	S/10,897	S/5,147	S/3,247	S/1,984	S/1,389	S/6,430
2013	S/11,099	S/5,308	S/3,376	S/2,045	S/1,436	S/6,594
2014	S/11,395	S/5,519	S/3,422	S/2,167	S/1,466	S/6,779
2015	S/11,596	S/5,869	S/3,585	S/2,227	S/1,650	S/7,017
2016	S/10,860	S/5,606	S/3,446	S/2,321	S/1,584	S/6,637
2017	S/14,205	S/7,297	S/4,193	S/2,851	S/2,120	S/8,565
2018	S/13,105	S/7,104	S/4,059	S/2,760	S/1,987	S/8,089

Fuente: APEIM.

Elaboración: Propia.

Del mismo modo, en lo que respecta al gasto familiar mensual en Lima Metropolitana, APEIM estima que el monto de gasto promedio en hogares pertenecientes al NSE A, B y C fue de S/5,772 en el año 2018, registrando así un crecimiento de aproximadamente el 15% en comparación al año 2012.

Tabla 6. Promedio general de gasto familiar mensual en Lima Metropolitana

Año / NSE	A	B	C	D	E	Promedio A, B y C
2012	S/6,984	S/4,057	S/2,758	S/1,689	S/1,387	S/4,600
2013	S/7,901	S/4,125	S/2,774	S/1,795	S/1,427	S/4,933
2014	S/7,123	S/4,335	S/2,785	S/1,908	S/1,424	S/4,748
2015	S/7,394	S/4,414	S/2,880	S/1,952	S/1,535	S/4,896
2016	S/7,362	S/4,249	S/2,840	S/2,034	S/1,479	S/4,817
2017	S/7,800	S/4,815	S/3,122	S/2,211	S/1,719	S/5,246
2018	S/7,908	S/4,807	S/3,100	S/2,208	S/1,627	S/5,272

Fuente: APEIM.

Elaboración: Propia.

Lo descrito líneas arriba justifica la elección del área de Lima Metropolitana como zona para el desarrollo de este proyecto; resaltándose las siguientes razones:

- Lima Metropolitana es el área urbana de mayor población en el país con aproximadamente 10,580,900 habitantes en el año 2019.
- Su población posee una mayor capacidad tanto a nivel de ingresos como de gastos en comparación a los demás departamentos del Perú.

- Esta área destaca por su gran movimiento comercial y empresarial a nivel nacional.

Finalmente, en lo relacionado a los puntos de venta, la bebida de avena será comercializada en los principales supermercados y bodegas, los cuales son las zonas más concurridas por los clientes potenciales del producto, es decir los jefes de hogar o personas encargadas de realizar las compras para la familia. Además, debido a que en dicha ciudad existe una gran diversidad de los establecimientos previamente mencionados, esta área geográfica supone la alternativa más conveniente para la puesta en marcha del proyecto.

II.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA – PROYECCIÓN

II.4.1 Información secundaria

Para el presente estudio se consideró las bases de datos de estadística poblacional 2012-2019 elaboradas por la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública (CPI), dicha información sirvió para el cálculo de la tasa de crecimiento anual de la población nacional.

Tabla 7. *Población nacional 2012 – 2019*

Año	Población nacional
2012	30,142,100
2013	30,517,000
2014	30,837,400
2015	31,151,600
2016	31,488,400
2017	31,826,000
2018	32,162,200
2019	32,495,500

Fuente: CPI.

Elaboración: Propia.

II.4.2 Proyección de la demanda

Para realizar la proyección de la demanda para el periodo 2021-2025 se utilizó el Método de Extrapolación Exponencial, llevándose a cabo los pasos descritos a continuación:

En primer lugar, se calculó la población nacional para cada año, para ello se utilizó la tasa de crecimiento obtenida de la demanda histórica, la cual fue del 1.08%, teniendo como resultado los siguientes datos:

Tabla 8. *Proyección de la población nacional 2021 – 2025*

Año	Población nacional
2021	33,201,058
2022	33,559,561
2023	33,921,935
2024	34,288,222
2025	34,658,464

Fuente: Elaboración propia.

Una vez determinada la población 2021-2025 se tomaron en cuenta las cifras obtenidas por la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública (CPI) y el Ministerio de Agricultura – Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (ODEPA):

- **Segmento poblacional** – 85.95% de la población consume avena.
- **Grado de aceptación del nuevo producto** – 60% de la población está dispuesta a consumir la bebida de avena.
- **Consumo per cápita (Cpc.)** – 1.81 kg. es el consumo de avena de una persona al año.

Con dichos valores se procedió a realizar la proyección de la población que está dispuesta a consumir la bebida de avena, obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla 9. *Demanda proyectada de avena en Kg. 2021 – 2025*

Año	Cpc. (Kg.)	Población nacional proyectada	Segmento poblacional que consume avena	Grado de aceptación (60%)	Demanda proyectada (Kg.)
2021	1.81	33,201,058	28,536,309	17,121,786	30,990,432
2022	1.81	33,559,561	28,844,443	17,306,666	31,325,065
2023	1.81	33,921,935	29,155,903	17,493,542	31,663,311
2024	1.81	34,288,222	29,470,727	17,682,436	32,005,209
2025	1.81	34,658,464	29,788,950	17,873,370	32,350,800

Fuente: Elaboración propia.

Para dicho cálculo se procedió a multiplicar la población nacional proyectada (2021-2025) por el 85.95% para determinar el segmento poblacional, es decir, las personas que consumen avena en el país. Posteriormente, dicho segmento fue multiplicado por el 60%, cifra que representa el grado de aceptación, dando como resultado la población que está dispuesta a consumir la bebida de avena. Por último, estos datos fueron multiplicados por el consumo per cápita anual de avena (1.81%), con el objetivo de obtener la demanda proyectada nacional en kilogramos de avena.

II.5 ANÁLISIS DE LA OFERTA – PROYECCIÓN

II.5.1 Proyección de la oferta

Para el cálculo de la oferta histórica se utilizaron datos sobre la importación y exportación de la avena a nivel nacional obtenidos de la Superintendencia Nacional de Aduana y Administración Tributaria (SUNAT); considerándose las siguientes partidas arancelarias:

Tabla 10. *Partida arancelaria avena*

Partida arancelaria	Producto
1104.12.00.00	Granos aplastados en copos de avena
1104.22.00.00	Los demás granos trabajados de avena

Fuente: SUNAT.

Por tanto, para determinar la oferta histórica nacional de avena se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{OFERTA (avena)} = \text{Producción} + \text{Importación} - \text{Exportación}$$

La Tabla 11 expuesta a continuación presenta la oferta histórica nacional de avena en kilogramos durante el periodo comprendido desde el año 2012 al 2017.

Tabla 11. Oferta histórica nacional de avena en Kg.

Año	Avena en el Perú (Kg.)			Producción histórica de avena (Kg.)
	Producción	Importación	Exportación	
2012	13,397,234	12,691	283,702	13,126,223
2013	13,283,824	2,010	462,257	12,823,577
2014	14,670,297	889	487,377	14,183,809
2015	14,796,067	947	604,360	14,192,654
2016	14,895,216	2,746	366,451	14,531,511
2017	14,997,528	316,282	299,437	15,014,373

Fuente: Carrasco y Davey (2019).

Asimismo, mediante el Modelo Econométrico (Método de Mínimos Cuadrados Ordinarios) se realizó la proyección de la oferta para el periodo 2021-2025.

Así, una vez obtenidos los datos de la producción histórica de avena en Kg. (2012-2017) se realizó el cálculo de los coeficientes (a y b) a través de la función de regresión lineal simple:

$$y = a + bx$$

Obteniéndose como resultado:

$$y = 12, 521, 351.47 + 416, 382.77 x$$

Después de llevarse a cabo dicho procedimiento se obtuvo la oferta proyectada a nivel nacional:

Tabla 12. Oferta proyectada nacional de avena en Kg. 2021 - 2025

x	Año	Oferta proyectada Kg. (Y = a + bx)
10	2021	16,685,179
11	2022	17,101,562
12	2023	17,517,945
13	2024	17,934,327
14	2025	18,350,710

Fuente: Elaboración propia.

II.6 BALANCE DEMANDA – OFERTA

Después de realizar la proyección de la demanda y oferta nacional para el periodo 2021-2025 se procedió a calcular la demanda insatisfecha, como se puede observar en la Tabla 13:

Tabla 13. *Demanda insatisfecha de avena a nivel nacional (Kg.)*

Año	Demanda proyectada a nivel nacional (Kg.)	Oferta proyectada a nivel nacional (Kg.)	Demanda insatisfecha a nivel nacional (Kg.)
2021	30,990,431.76	16,685,179.18	14,305,252.58
2022	31,325,064.61	17,101,561.95	14,223,502.66
2023	31,663,310.80	17,517,944.72	14,145,366.08
2024	32,005,209.35	17,934,327.50	14,070,881.86
2025	32,350,799.71	18,350,710.27	14,000,089.44

Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, debido a que se determinó como mercado potencial la zona de Lima Metropolitana, siendo el público objetivo las familias pertenecientes al nivel socioeconómico A, B y C; se procedió a multiplicar la demanda nacional por los porcentajes respectivos, obteniéndose la siguiente información:

Tabla 14. *Demanda insatisfecha (Kg.) en Lima Metropolitana del segmento familiar perteneciente al NSE A, B y C*

Demanda insatisfecha a nivel nacional (Kg.)	% Población de Lima Metropolitana	N° Promedio de personas por hogar en L. Metropolitana	% Hogares pertenecientes al NSE A, B, C	Demanda insatisfecha del segmento familiar (Kg.)
14,305,252.58	32.56%	4	69.20%	828,848.24
14,223,502.66	32.56%	4	69.20%	824,111.64
14,145,366.08	32.56%	4	69.20%	819,584.40
14,070,881.86	32.56%	4	69.20%	815,268.77
14,000,089.44	32.56%	4	69.20%	811,167.05

Fuente: Elaboración propia.

Como se evidencia, en el mercado de Lima Metropolitana existe una demanda insatisfecha de los hogares pertenecientes a los niveles socioeconómicos A, B y C; es decir, esta no es cubierta en su totalidad por la oferta, razón por la cual se ha creído conveniente

elaborar una bebida de avena con alto valor nutricional que esté dirigida al segmento de la población previamente identificado.

II.7 PLAN DE MARKETING

En los siguientes apartados se presenta el análisis de la estrategia en Marketing Mix para el producto “Quicky Avena”, también conocido como las “4 P’s de Marketing”: producto, precio, plaza y promoción.

1. Producto:

“Quicky Avena” es una bebida nutritiva hecha a base de avena que se destaca por su contenido en vitaminas (D1, D2, B1, B2, B3) y minerales (hierro y calcio), importantes para la salud y nutrición del ser humano. Esta será presentada en envases de Tetra Pak de 1 litro, los mismos que se caracterizan por contribuir con el cuidado del medio ambiente y presentar un diseño atractivo y fácil de usar.

2. Precio:

El precio de “Quicky Avena” fue analizado a través de los índices de consumo de la canasta básica familiar de la región Lima, siendo este factible para el público objetivo dado a que su precio en la presentación de 1 litro es de S/4.50 (\$1.29 con un tipo de cambio de S/3.50).

Asimismo, a través de un análisis realizado a los sitios web de los principales supermercados de dicha localidad se observó que los precios de los productos sustitutos son mayores, por lo que se considera que la bebida posee un precio accesible para la población meta, además de encontrarse en los índices de consumo de la canasta familiar básica de la región.

Por otro lado, este importe es atractivo para aquellos clientes que visitan los establecimientos, supermercados y tiendas del vecindario en busca de bebidas energéticas o saludables que contribuyan a su buena alimentación y les brinden la energía necesaria para sus actividades diarias. Es así que el valor de “Quicky Avena” se adapta a la realidad económica de consumo en el mercado.

3. Plaza:

“Quicky Avena” tiene como principales plazas los supermercados, cadenas de autoservicio, minimarkets y bodegas de la zona de Lima Metropolitana.

Cabe destacar, que se ejecutarán dos herramientas claves en los puntos de venta con el objetivo de lograr el posicionamiento del producto en la mente del consumidor: las actividades de merchandising y las degustaciones; las mismas que contribuirán al impulso de compra en los clientes, acelerando así la rotación y, por ende, la reposición de la bebida.

4. Promoción:

Se han planteado las siguientes estrategias para la promoción de la bebida “Quicky Avena”:

- **Estrategia de promoción 2 x 1:** La cual es una excelente alternativa durante la etapa de introducción del producto en el mercado, pues permite captar nuevos clientes, mejorar la rotación del producto en los puntos de venta e incrementar los ingresos de la empresa.
- **Estrategia de comunicación en redes sociales:** Actualmente se vive una era de mucha conectividad; es parte de la rutina diaria ingresar a redes sociales a través de computadoras portátiles, equipos móviles y otros dispositivos tecnológicos que permiten su acceso. La necesidad de pertenecer a grupos o simplemente no desconectarse de amigos o familiares que no están cerca físicamente, ha permitido que las personas de cierta forma dependan de estas aplicaciones.

En este sentido, las principales redes sociales utilizadas por los usuarios son Facebook, Instagram y WhatsApp; y debido a que cada una de ellas cubre un sector importante del mercado objetivo al cual se desea captar, estas serán empleadas por “Peruvian Oats S.A.C.”. La primera de ellas es la que posee un mayor de usuarios, por dicha razón, la empresa estará inmersa en esta red social, gestionando la cuenta empresarial de manera estratégica para aumentar el tráfico de visitas y generar conversiones a través de la Fan Page. Por otro

lado, en el caso de Instagram, se realizarán sorteos y se publicarán videos e imágenes del producto a modo de publicidad, de tal manera que capten la atención del público objetivo. Por último, se utilizará la aplicación WhatsApp Business debido a que tiene un gran alcance y permite una comunicación directa con el cliente.

- **Estrategia en pequeñas tiendas o bodegas:** Se realizará la estrategia “guerrilla de ventas TaT”, para la cual se establecerán promotores en las principales zonas en las que se pretende comercializar el producto. Asimismo, se trabajará con impulsadores que realicen degustaciones de la bebida, creando de este modo una mejor relación con el cliente. Con esta estrategia se espera abarcar aproximadamente 1,000 bodegas de los principales centros residenciales de Lima Metropolitana.
- **Estrategia en supermercados:** Estos centros forman parte del canal moderno de comercialización por lo que tienen un mayor poder de negociación y requieren ser atendidos por ejecutivos de cuentas claves que se encarguen del control y rotación de la mercadería, evaluando los niveles de ingresos generados a través de estos puntos de venta.

CAPÍTULO III: TAMAÑO DEL PROYECTO

III.1 TAMAÑO – MERCADO

Para determinar el tamaño del mercado que se va a abarcar se tomó como referencia la demanda insatisfecha nacional calculada en el capítulo anterior, la misma que ha sido debidamente segmentada por área geográfica (Lima Metropolitana), número de hogares y nivel socioeconómico (A, B y C).

Asimismo, se hizo uso de factores como la intensidad de compra y el grado de aceptación del producto, estableciéndose una participación de mercado del 2.60% para el primer año (2021), la misma que se incrementará en un 0.20% en el segundo año y mantendrá un crecimiento sostenido durante los periodos consecutivos. Finalmente, para el último año (2025) esta será del 3.70%, siendo la participación promedio del proyecto de 3.14% durante el periodo comprendido desde el año 2021 al 2025.

Tabla 15. *Tamaño de mercado – Presentación Tetra Pak 1L.*

Año	Demanda insatisfecha del segmento familiar (Kg.)	Rendimiento (Litros)	Demanda insatisfecha del segmento familiar (Tetra Pak 1L.)	Participación de mercado	Tamaño de mercado
2021	828,848.24	8,288,482.41	8,288,482.41	2.60%	215,500.54
2022	824,111.64	8,241,116.39	8,241,116.39	2.80%	230,751.26
2023	819,584.40	8,195,843.95	8,195,843.95	3.20%	262,267.01
2024	815,268.77	8,152,687.70	8,152,687.70	3.40%	277,191.38
2025	811,167.05	8,111,670.48	8,111,670.48	3.70%	300,131.81
Promedio					257,168.40

Fuente: Elaboración propia.

III.2 TAMAÑO – TECNOLOGÍA

Actualmente la tecnología forma parte importante de la industria del consumo masivo, por tanto, en el tema de comercialización del producto terminado resulta fundamental el manejo de tecnologías de la información para ganar un mayor segmento del mercado en relación al bien a comercializar.

En relación a ello, la empresa cuenta con una página web y cuentas corporativas en redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp, donde se puede gestionar y mantener una comunicación directa con los clientes, brindándoles un servicio personalizado y la posibilidad de efectuar pedidos de forma online. Asimismo, como parte del plan de marketing se ha considerado la difusión de campañas publicitarias e información relevante sobre la bebida a través de dichas plataformas; esto debido a que según el Instituto de Estadística e Informática (2018), el acceso a internet por medio de smartphones aumentó drásticamente en los últimos años, registrándose un incremento del 86.20 % durante el último semestre del 2018, lo cual representa una gran oportunidad para generar una mayor visibilidad y poder promocionar el producto a través de los mencionados medios digitales.

Del mismo modo, se consideró el uso de tecnología en las siguientes actividades de soporte:

- Investigación de Mercado.
- Manejo de social media y sitio web (Dominio web, Chatbot, Cloud Computing, Hosting, Red WLAN y Wi-Fi).
- Uso de programas como Microsoft Access, Project y Publisher para el almacenamiento de datos y la gestión de procesos en la empresa, así como la utilización de plataformas como Outlook para la comunicación interna del personal. Asimismo, se hará uso de la Red de Display y la Red de Búsqueda de Google, las cuales tendrán como principal objetivo lograr el reconocimiento de la marca en el mercado y la generación de conversiones.
- Administración de las relaciones con los clientes (CRM), manteniendo contacto con ellos a través del sitio web, redes sociales, email y el envío de newsletter periódicas, en las que se profundizará en la difusión de las propiedades de las bebidas ofertadas actualmente por la empresa, se darán a conocer los nuevos productos, se tratarán temas de actualidad alimentaria, y se otorgarán promociones a clientes específicos con el propósito de lograr su fidelización.

Por otro lado, en lo que respecta a las transacciones económicas realizadas de manera presencial, se aceptarán los métodos de pago en efectivo y mediante tarjeta de crédito y débito; para ello se hará uso de un equipo POS portátil IZIPAY, pues acepta todo tipo de tarjeta Visa y genera comprobantes de pago que serán enviados de manera electrónica. Asimismo, en lo relacionado al pago de ventas online, se podrán realizar transacciones a

través del sitio web utilizando PayPal, Visa, MasterCard y billeteras móviles; aceptándose además transferencias bancarias y pagos vía Yape, Plin, y Lukita.

III.3 TAMAÑO – FINANCIAMIENTO

Para el presente proyecto de inversión se utilizarán tanto fuentes de financiamiento externo como interno. Es así que se ha considerado la siguiente estructura de capital:

Tabla 16. *Estructura de financiamiento del proyecto*

Estructura de capital	Porcentaje	Monto
Aporte propio	45%	\$16,923.13
Fuente externa - Préstamo	55%	\$20,683.83
Total	100%	\$37,606.97

Fuente: Elaboración propia.

III.4 SELECCIÓN DEL TAMAÑO

Después de analizar los factores previamente mencionados se concluyó lo siguiente:

- El tamaño máximo del centro de comercialización está definido principalmente por el mercado objetivo que busca satisfacer (número de hogares de Lima Metropolitana pertenecientes a los niveles socioeconómicos A, B y C).
- Asimismo, en lo referente a la tecnología, esta supera a la demanda proyectada en su punto más alto, es decir, en el año 2025; por tal motivo, este factor no supone un limitante para el tamaño del centro de comercialización.
- La disponibilidad de los productos terminados (existencias) no condiciona el tamaño del centro de comercialización.
- El tamaño del centro de comercialización se define en la venta anual de 300,132 bebidas de avena en presentaciones de 1 litro y se estima la comercialización de 834 bebidas diarias, siendo esta la demanda específica del último año del proyecto (2025).

CAPÍTULO IV: LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

IV.1 FACTORES DE LOCALIZACIÓN

Para establecer la localización del centro de comercialización se realizó el análisis de los factores detallados a continuación:

- **Fuentes de recursos:** Los productos serán elaborados por la empresa “QuicklyMax”, la cual tendrá a cargo el proceso de producción, envasado y almacenamiento de la bebida, siendo esta el principal socio clave.
- **Cercanía al mercado:** Debido a que la demanda proyectada está constituida por el segmento de hogares perteneciente al nivel socioeconómico A, B y C de Lima Metropolitana, la localización del centro de comercialización debe favorecer la distribución hacia dichos sectores.
- **Disponibilidad de mano de obra:** Se requiere contar con personal correctamente capacitado para desempeñar cargos directivos y las funciones propias del área de ventas.
- **Disponibilidad de terrenos de alquiler:** Previamente a la selección de la zona de localización del proyecto se deberá analizar si el área cuenta con terrenos disponibles que permitan la instalación adecuada del centro de comercialización.
- **Vías de acceso:** El cual es un factor esencial para un eficiente transporte desde la planta procesadora de la bebida hasta los puntos de venta seleccionados.
- **Energía y fluidos:** El proceso de comercialización requiere tanto de energía eléctrica como de recursos hídricos para la conservación del producto y la limpieza y acceso a servicios básicos en el establecimiento.

IV.2 MACRO LOCALIZACIÓN

En este punto se consideró el área de Lima Metropolitana y la ciudad de Chiclayo como alternativas para la localización del centro de comercialización, tal como se expone en la Tabla 17:

Tabla 17. *Método de localización multicriterio*

Factores de localización	Ponderación	Lima	Chiclayo
1. Fuentes de recursos	5	100	25
2. Cercanía al mercado	5	100	25
3. Disponibilidad de mano de obra (fuerza de ventas)	5	100	75
4. Disponibilidad de terrenos de alquiler	4	80	40
5. Vías de acceso	4	60	60
6. Energía y fluidos	4	80	80
Total		520	305

Fuente: Elaboración propia.

Dichos aspectos fueron evaluados en función a un factor de ponderación del 1 al 5, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante. Posteriormente, se realizó el cálculo del puntaje total para cada zona, para ello se multiplicó este factor por una escala del 0 al 20, donde 0 corresponde a un estado pésimo y 20, a uno muy bueno; tal como se muestra a continuación:

Tabla 18. *Escala de estados para evaluación multicriterio*

Estado	Escala
Pésimo	0
Mediocre	5
Regular	10
Bueno	15
Muy bueno	20
Factor de ponderación	1 al 5

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, para determinar el área más adecuada para el establecimiento del centro de comercialización se consideró la zona que obtuvo el mayor puntaje (520 puntos), siendo esta Lima Metropolitana.

IV.3 MICRO LOCALIZACIÓN

En lo que respecta a la micro localización del proyecto se consideraron los 50 distritos de Lima Metropolitana, seleccionándose la zona de Miraflores debido a la disponibilidad del local y a la cercanía con el mercado objetivo.

IV.4 MÉTODOS PARA DECIDIR LA LOCALIZACIÓN

La selección del área idónea para llevar a cabo el desarrollo del proyecto se realizó a través del Método de Localización Multicriterio, en el cual cada alternativa fue analizada considerando los aspectos de localización descritos en el apartado 4.1. Para ello, el puntaje otorgado a cada alternativa se estableció en función del criterio del investigador con el objetivo de seleccionar la alternativa más conveniente.

CAPÍTULO V: INGENIERÍA DEL PROYECTO

V.1 ESPECIFICACIONES TÉCNICAS



Peruvian Oats S.A.C.

RUC 20101598646

Registro Sanitario E6741856N

DIGESA

PRODUCTO PERUANO

Tabla 19. *Ficha técnica del producto*

DENOMINACIÓN DE BIEN O SERVICIO
Bebida
DENOMINACIÓN TÉCNICA DEL BIEN O SERVICIO
Bebida de avena con alto valor nutricional
GRUPO/CLASE/FAMILIA A LA QUE PERTENECE EL BIEN O SERVICIO
Código: 50221201
Título en español: Listo para comer o cereal caliente
NOMBRE DEL PRODUCTO
“Quicky Avena”
UNIDAD DE MEDIDA
Unidad (Tetra Pak de 1 litro)
DESCRIPCIÓN GENERAL
Bebida de avena con un toque de canela y clavo de olor lista para tomar.
COMPOSICIÓN
Avena (100 gr.), canela (10 gr.), clavo de olor (10 gr.), azúcar (12 gr.).

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Tamaño por porción: 250 ml. (un vaso)

Porciones por envase: 4

Valor energético: 251 kJ /60 kcal

Grasas 2.75 gr.

de las cuales

▪ Saturadas: 0.25 gr.

Hidratos de carbono 7.5 gr.

de los cuales

▪ Azúcares: 3.0 gr.

Fibra Alimentaria: 5.0 gr.

Proteínas: 1.25 gr.

Sodio: 0.33 gr.

Vitaminas:

▪ D: 1.88 ug.

▪ E: 4.50 mg.

▪ B2: 0.525 mg.

▪ B12: 0.95 ug.

Minerales:

▪ Calcio: 300 mg.



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 1. Marca del producto



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 2. Quicky Avena – Presentación Tetra Pak 1L.

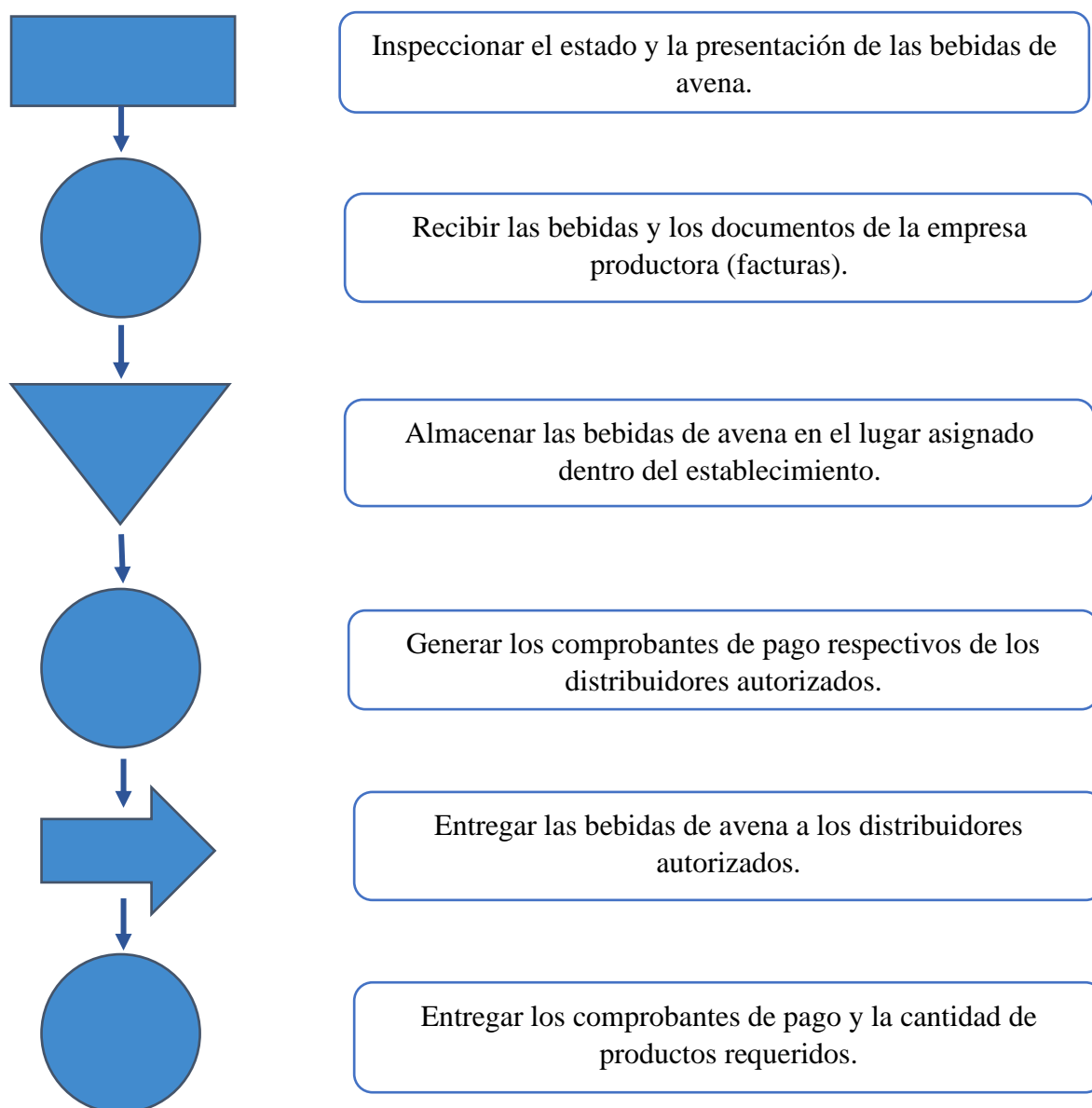


Fuente: Elaboración propia.

V.2 SELECCIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

V.2.1 Diagrama de operación

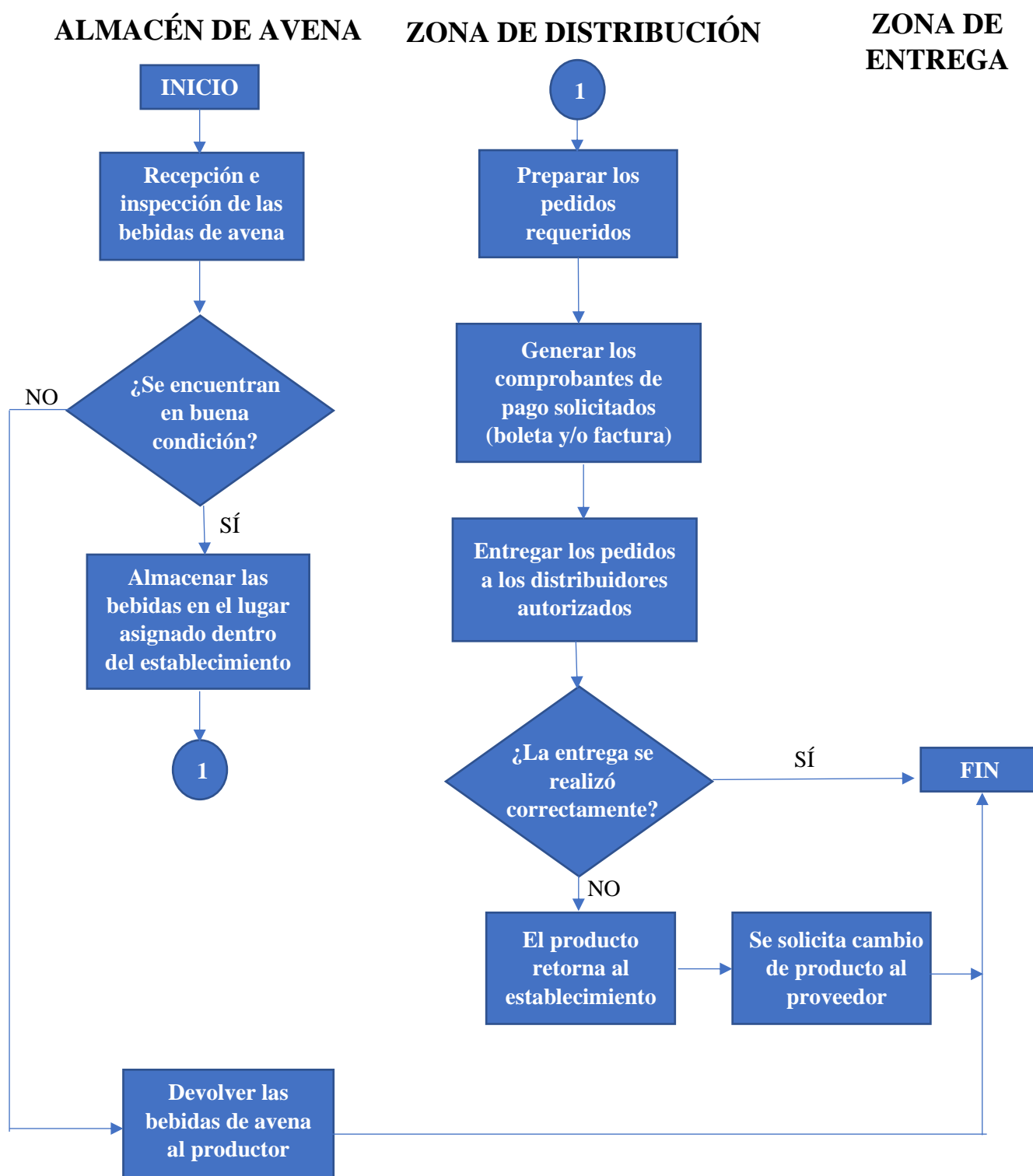
Figura 1. *Diagrama de operación de la empresa Peruvian Oats S.A.C.*



Fuente: Elaboración propia.

V.2.2 Diagrama de recorrido o flujograma

Figura 2. *Flujograma de la empresa Peruvian Oats S.A.C.*



Fuente: Elaboración propia.

V.2.3 Distribución del centro de comercialización

El área que se requiere para la instalación del centro es de 60 m², los mismos que se encuentran distribuidos como se muestra en la siguiente tabla:

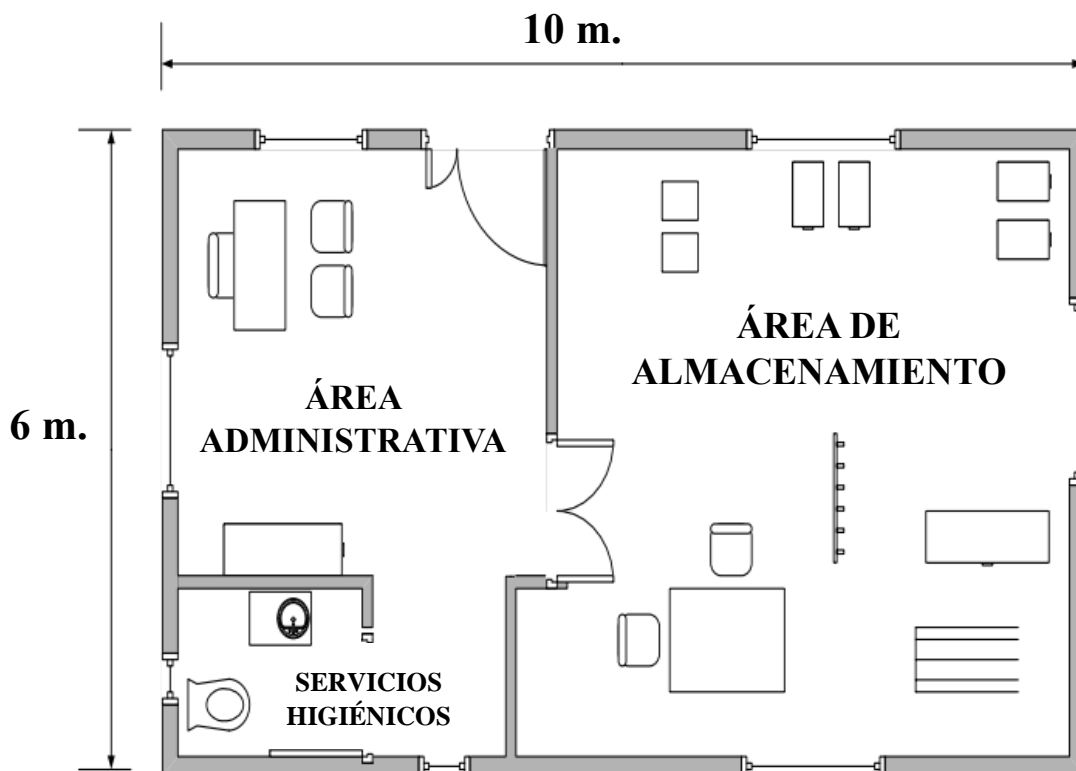
Tabla 20. *Distribución del centro de comercialización*

Área	m ²
Área administrativa	15
Servicios higiénicos	3
Área de almacenamiento	42
Total	60

Fuente: Elaboración propia.

V.2.4 Diseño del plano del proyecto

Figura 3. *Plano tentativo del centro de comercialización*



Fuente: Elaboración propia.

V.2.5 Diseño del sistema del proyecto: Hardware y software

Para el correcto funcionamiento del sitio web de la empresa y gestión del negocio se requieren las siguientes herramientas tecnológicas:

- **Gestión del carrito de compras:** El cual permitirá agregar la cantidad de productos que el cliente desee adquirir vía online.
- **Cloud Computing:** Herramienta que proporcionará a la empresa mayor flexibilidad en relación a la gestión de la base de datos de clientes y proveedores, permitiendo su acceso remoto.
- **Hosting:** Es el servicio que permite a los usuarios de Internet poder almacenar información, imágenes, vídeo, o cualquier contenido accesible vía web.
- **Dominio web:** Traduce las direcciones IP de cada activo en la red a términos memorizables y fáciles de encontrar.
- **Chatbot:** Programa que simula una conversación con una persona a través de respuestas automáticas.
- **Red WLAN:** Red que permite conectar a uno o más ordenadores dentro de un ámbito pequeño y limitado.
- **Wi-Fi:** Tecnología que permite la interconexión de dispositivos electrónicos entre sí o a internet a través de un punto de acceso de red inalámbrica.
- **Microsoft Office:** Excel, Word, Access, Project y Publisher.
- **Plataformas:** Outlook, Red de Display, Red de Búsqueda de Google y Social Media.
- **CRM (Customer Relationship Management):** Que permitirá la correcta gestión de las relaciones con los clientes.
- **Canales de pago:** App de IZIPAY, PayPal y billeteras móviles (Yape, Plin y Lukita).
- **Hardware:** Computadoras y equipos POS.

V.3 REQUERIMIENTO DEL PROYECTO

V.3.1 Terrenos y edificaciones

Las instalaciones de la empresa “Peruvian Oats S.A.C.” están ubicadas en el Edificio La Mar 550 – Av. Mariscal José de Miraflores 15073, Lima – Perú. Dicha edificación congrega a diversas oficinas y se destaca por su sofisticado diseño y finos acabados. Está ubicada en el centro de Miraflores, en una zona empresarial cerca de la Av. Del Ejército, Av. Angamos, Circuito de Playas, bancos y restaurantes.

Características generales del establecimiento:

- Superficie total: 60m²
- Licencia de funcionamiento
- Oficina implementada
- Almacén
- Servicios: 1
- Piso en el que se encuentra: 1
- Guardianía/Seguridad privada
- Aire acondicionado

A continuación, se muestran algunas ilustraciones en relación a los interiores y exteriores de la edificación:

Ilustración 3. *Exteriores del edificio La Mar 550*





A large, empty room with white walls, a dark wood floor, and a drop ceiling. The room features a large window on the left wall and a doorway on the right wall leading to a smaller room with a sink and cabinets. A small white object is on the floor in the foreground.

Ilustración 6. Ubicación de la empresa Peruvian Oats S.A.C.



Dirección: Edificio La Mar 550 – Av. Mariscal José de Miraflores 15073, Lima – Perú.

V.3.2 Maquinaria, equipos, muebles, enseres y vehículos

La maquinaria, equipos y muebles necesarios para la instalación del centro de comercialización de “Peruvian Oats S.A.C.” se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 21. Maquinaria, equipos y muebles

Artículo	Descripción
	<p>IMPRESORA EPSON</p>

Artículo	Descripción
----------	-------------



COMPUTADORA
LENOVO
ALL IN ONE



AIRE
ACONDICIONADO
LG

Artículo	Descripción
----------	-------------



ESCRITORIO

SILLÓN DE
ESCRITORIO

Artículo	Descripción
----------	-------------



MESA DE
RECEPCIÓN



ARMARIO DE
OFICINA

Artículo	Descripción
	SILLÓN DE ESPERA
	RACK DE ALMACENAJE
	MONTACARGA ELÉCTRICO

Fuente: Elaboración propia.

V.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Figura 4. Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	AÑO 2020										
	MESES										
	Días	Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio	
ACTIVIDADES / TIEMPO	153 d.	01/03 - 20/03	21/03 - 31/03	01/04 - 20/04	21/04 - 30/04	01/05 - 09/05	10/05 - 31/05	01/06 - 10/06	11/06 - 30/06	01/07 - 10/07	11/07 - 31/07
Estudios	70 días										
Surge la idea de negocio	20 días										
Estudio de mercado	31 días										
Estudio económico financiero	10 días										
Revisión del proyecto	50 días										
Negociación y tramitación	32 días										
Trámites de funcionamiento	22 días										
Alquiler del local	10 días										
Ejecución	30 días										
Habilitación del local	20 días										
Instalación del local	20 días										
Capacitación del personal	20 días										
Abastecimiento de los productos	10 días										
Publicidad	30 días										
Operación	21 días										
Iniciación de la empresa	21 días										
Ajustes del proyecto	21 días										

Fuente: Elaboración propia.

V.5 PROGRAMA DE COMERCIALIZACIÓN

La siguiente tabla presenta el programa de comercialización de la empresa Peruvian Oats S.A.C. para el periodo 2021 – 2025.

Tabla 22. *Programa de comercialización*

Año	Demanda insatisfecha del segmento familiar (Kg.)	Rendimiento (Litros)	Participación de mercado	Tamaño de mercado (Cantidad de bebidas)
2021	828,848.24	8,288,482.41	2.60%	215,500.54
2022	824,111.64	8,241,116.39	2.80%	230,751.26
2023	819,584.40	8,195,843.95	3.20%	262,267.01
2024	815,268.77	8,152,687.70	3.40%	277,191.38
2025	811,167.05	8,111,670.48	3.70%	300,131.81

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO VI: ORGANIZACIÓN

VI.1 ASPECTO LEGAL

VI.1.1 Tipo de empresa

“Peruvian Oats S.A.C.” es una organización con fines de lucro, dedicada a la comercialización de una bebida de avena con alto valor nutricional. Esta entidad cuenta con líneas de autoridad vertical y se caracteriza por tener una estructura y sistemas oficiales definidos para la correcta toma de decisiones, comunicación y control de todas las áreas de la empresa. Todo ello, sumado a las normas, reglamentos y procedimientos propios de la organización, permiten que cada colaborador conozca qué funciones y obligaciones deberá cumplir dentro del establecimiento.

VI.1.2 Proceso de constitución de la empresa

- La empresa denominada “Peruvian Oats S.A.C.” es una organización dedicada a la comercialización de una bebida de avena elaborada a base de insumos naturales con un alto valor nutricional.
- Es una Sociedad Anónima Cerrada.
- Previamente al Acto Constitutivo de la empresa se llevó a cabo la Reserva de nombre de persona jurídica.
- “Peruvian Oats S.A.C.” se encuentra inscrita en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP) y en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) para personas Jurídicas.
- La empresa efectúa los pagos de impuestos respectivos en relación a la actividad empresarial que realiza.
- Los libros de la sociedad, tales como libro mayor y libro diario, se encuentran correctamente legalizados.
- La marca “Quicky Avena” se encuentra registrada en Indecopi.

VI.2 ASPECTO ORGANIZACIONAL

VI.2.1 Acta de constitución de la empresa

“PERUVIAN OATS S.A.C.”

En el distrito de Miraflores, ciudad de Lima, departamento de Lima, en la República del Perú, a fecha a fecha actual 15/07/2020, la señorita Janella Jhojani Merino Balcázar con DNI N°71262154, con domicilio en Democracia 149 – José Leonardo Ortiz, obrando en nombre propio, manifestó que constituirá una empresa de tipo Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) la cual se registrará por las normas establecidas en el código de comercialización y en especial por los siguientes estatutos:

ARTÍCULO PRIMERO: Se establece una empresa de tipo Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) “Peruvian Oats S.A.C.” dedicada a la comercialización de productos elaborados a base de avena.

ARTÍCULO SEGUNDO: El domicilio donde está ubicada será en el distrito de Miraflores, ciudad de Lima, departamento de Lima, en la República del Perú. Sin embargo, la empresa podrá establecer sucursales en otras ciudades.

ARTÍCULO TERCERO: El objetivo de la empresa será la comercialización de una bebida de avena natural a nivel de Lima Metropolitana.

ARTÍCULO CUARTO: La duración de la empresa es de 20 años a partir de la fecha de esta escritura.

ARTÍCULO QUINTO: El capital utilizado para elaborar dicho proyecto asciende a \$37,607.00 (TREINTA Y SIETE MIL SEISCIENTOS SIETE DÓLARES), siendo el 45% aporte propio y 55% financiado por alguna entidad bancaria.

ARTÍCULO SEXTO: La administración de la empresa será ejecutada por la señorita Janella Jhojani Merino Balcázar (Gerente General).

ARTÍCULO SÉPTIMO: El gerente será una persona natural nombrada por el titular, el cargo es personal e indelegable; el titular podrá asumir el cargo de gerente en cuyo caso asumirá las facultades, deberes y responsabilidades de ambos cargos, bajo la denominación de "Gerente General".

ARTÍCULO OCTAVO: El Gerente tendrá las siguientes responsabilidades.

- a) Organizar el régimen de la empresa.
- b) Representar de forma jurídica y extrajudicial a la empresa.
- c) Realizar los actos y celebrar contratos que sean necesarios para el cumplimiento del objetivo de la empresa.
- d) Cuidar de la contabilidad y supervisar las cuentas y balances.
- e) Dar cuenta periódicamente al titular de la marcha de la empresa.
- f) Ejercer las demás atribuciones que le señala la ley o le confiera el titular.

ARTÍCULO NOVENO: Al 31 de diciembre de cada año el Gerente General elaborará el balance general de la empresa conjuntamente con la cuenta de resultados y los beneficios, dentro del máximo de sesenta días a partir de la fecha del vencimiento del ejercicio económico.

ARTÍCULO DÉCIMO: La empresa se disolverá por voluntad del titular, una vez satisfecho los requisitos de las normas vigentes y por las demás causas previstas en el Artículo 80 del Decreto Ley 21621, nombrándose un liquidador con las facultades establecidas en el Artículo 87 del mismo dispositivo legal. El titular conservará los libros y documentos de la empresa extinguida, bajo su responsabilidad.

ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO: Queda nombrada Gerente General la señorita Janella Jhojani Merino Balcázar, quien con sola firma gozará de las facultades contenidas en el **ARTÍCULO OCTAVO** de estos estatutos; así como está dentro de sus funciones representar a la empresa con facultades para comprar, vender, gravar y disponer de los bienes muebles e inmuebles de la empresa; abrir y cerrar cuentas corrientes y/o de ahorro, operando sobre las mismas; girar sobre los fondos existentes y hacer sobregiros; endosar cheques; girar, endosar, aceptar, descontar, renovar, protestar letras, vales, pagarés y demás documentos de crédito y de cambio; avalar a personas naturales y jurídicas constituyendo garantías; solicitar avales y fianzas a personas naturales y jurídicas; trasladar dinero dentro del país y remesar dinero al exterior del país; cobrar y percibir las sumas de dinero que se adeuden a la empresa por cualquier concepto o título, otorgando los recibos y cancelaciones del caso; podrá abrir y cerrar cajas de seguridad en los bancos; celebrar y suscribir documentos privados, minutas y escrituras públicas; representar a la empresa ante toda clase de autoridades y personas naturales y jurídicas; puede nombrar y remover empleados;

elaborar el proyecto de balance general; hacer contratos, representar a la empresa en concurso de precios y en licitaciones públicas y particulares, pudiendo incluso nombrar apoderados para las funciones que el cargo requiera.

ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO: Para todo lo no previsto en estos estatutos regirán las disposiciones contenidas en el Decreto de Ley 21621 y 23189 de la pequeña y mediana empresa.

VI.2.2 Minuta de constitución

CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA

Denominada

PERUVIAN OATS S.A.C.

En el distrito de Miraflores, ciudad de Lima, departamento de Lima, siendo el 15 de Julio del dos mil veinte (2020). Ante mí: Milagros Hernández Portilla – Notario público de esta capital; comparecen:

La señorita Janella Jhojani Merino Balcázar.

Quien manifiesta ser de nacionalidad peruana.

De profesión u ocupación Administradora de Empresas.

De estado civil soltera.

Identificada con DNI N° 71262154.

Quien procede por su propio derecho y a quien identifico de lo que doy fe.

Con domicilio en Democracia 149, distrito de José Leonardo Ortiz, departamento de Lambayeque.

La compareciente es, inteligente en el idioma castellano, quien se obliga con capacidad, libertad y conocimiento suficiente de conformidad con el examen que le he efectuado conforme al Art. 54 de la ley del notariado, de lo que doy fe, y me entrega una minuta firmada y autorizada por letrado, la misma que archivo en su legajo respectivo, bajo el número de orden correspondiente y cuyo tenor literal es como sigue:

MINUTA:

Señor Notario:

Sírvase usted extender en su registro de escrituras públicas una de constitución de empresa Sociedad Anónima Cerrada, que otorga la señorita Janella Jhojani Merino Balcázar de nacionalidad peruana con DNI N° 71262154, estado civil soltera, empresaria, de profesión administradora de empresas, con domicilio en Democracia 149, distrito de José Leonardo Ortiz, departamento de Lambayeque, en los términos siguientes:

PRIMERO.

La señorita Janella Jhojani Merino Balcázar, en su calidad de titular, conviene en constituir una Sociedad Anónima Cerrada, de conformidad con los decretos leyes 21435, 21621 y 23189, bajo la denominación social de Peruvian Oats S.A.C., con una duración de 20 años, objeto y demás características que constan de sus estatutos sociales.

SEGUNDO.

La empresa se constituye con un capital propio de \$16,923.00 (DIECISÉIS MIL NOVECIENTOS VEINTITRÉS DÓLARES) y financiado de \$20,684.00 (VEINTE MIL SEISCIENTOS OCHENTA Y CUATRO DÓLARES).

TERCERO.

La empresa que se constituye se refiere en su caso por los decretos de leyes 21435, 21621 y 23189, sus ampliaciones y modificatorias, por todas las disposiciones legales pertinentes y por los siguientes estatutos:

TÍTULO PRIMERO.

Denominación, objeto, domicilio y duración.

ARTÍCULO PRIMERO: Se establece una empresa de tipo Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) “Peruvian Oats S.A.C.” dedicada a la comercialización de productos elaborados a base de avena.

ARTÍCULO SEGUNDO: El domicilio donde está ubicada será en el distrito de Miraflores, ciudad de Lima, departamento de Lima, en la República del Perú. Sin embargo, la empresa podrá establecer sucursales en otras ciudades.

ARTÍCULO TERCERO: El objetivo de la empresa será la comercialización de una bebida de avena natural a nivel de Lima Metropolitana.

ARTÍCULO CUARTO: La duración de la empresa es de 20 años a partir de la fecha de esta escritura.

TÍTULO SEGUNDO.

Del capital social.

ARTÍCULO QUINTO: El capital utilizado para elaborar dicho proyecto asciende a \$37,607.00 (TREINTA Y SIETE MIL SEISCIENTOS SIETE DÓLARES), siendo el 45% aporte propio y 55% financiado por alguna entidad bancaria.

TÍTULO TERCERO.

Del régimen de la empresa.

ARTÍCULO SEXTO: La administración de la empresa será ejecutada por la señorita Janella Jhoyani Merino Balcázar (Gerente General).

TÍTULO CUARTO.

Del gerente.

ARTÍCULO SÉPTIMO: El gerente será una persona natural nombrada por el titular, el cargo es personal e indelegable; el titular podrá asumir el cargo de gerente en cuyo caso asumirá las facultades, deberes y responsabilidades de ambos cargos, bajo la denominación de "Gerente General".

ARTÍCULO OCTAVO: El Gerente tendrá las siguientes responsabilidades.

- a) Organizar el régimen de la empresa.
- b) Representar de forma jurídica y extrajudicial a la empresa.
- c) Realizar los actos y celebrar contratos que sean necesarios para el cumplimiento del objetivo de la empresa.
- d) Cuidar de la contabilidad y supervisar las cuentas y balances.
- e) Dar cuenta periódicamente al titular de la marcha de la empresa.
- f) Ejercer las demás atribuciones que le señala la ley o le confiera el titular.

TÍTULO QUINTO.

Del balance y de utilidades.

ARTÍCULO NOVENO: Al 31 de diciembre de cada año el Gerente General elaborará el balance general de la empresa conjuntamente con la cuenta de resultados y los beneficios, dentro del máximo de sesenta días a partir de la fecha del vencimiento del ejercicio económico.

TÍTULO SEXTO.

De la disolución de la empresa.

ARTÍCULO DÉCIMO: La empresa se disolverá por voluntad del titular, una vez satisfecho los requisitos de las normas vigentes y por las demás causas previstas en el Artículo 80 del Decreto Ley 21621, nombrándose un liquidador con las facultades establecidas en el Artículo 87 del mismo dispositivo legal. El titular conservará los libros y documentos de la empresa extinguida, bajo su responsabilidad.

TÍTULO SÉPTIMO.

Disposiciones generales.

ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO: Queda nombrada Gerente General la señorita Janella Jhojani Merino Balcázar, quien con sola firma gozará de las facultades contenidas en el **ARTÍCULO OCTAVO** de estos estatutos; así como está dentro de sus funciones representar a la empresa con facultades para comprar, vender, gravar y disponer de los bienes muebles e inmuebles de la empresa; abrir y cerrar cuentas corrientes y/o de ahorro, operando sobre las mismas; girar sobre los fondos existentes y hacer sobregiros; endosar cheques; girar, endosar, aceptar, descontar, renovar, protestar letras, vales, pagarés y demás documentos de crédito y de cambio; avalar a personas naturales y jurídicas constituyendo garantías; solicitar avales y fianzas a personas naturales y jurídicas; trasladar dinero dentro del país y remesar dinero al exterior del país; cobrar y percibir las sumas de dinero que se adeuden a la empresa por cualquier concepto o título, otorgando los recibos y cancelaciones del caso; podrá abrir y cerrar cajas de seguridad en los bancos; celebrar y suscribir documentos privados, minutas y escrituras públicas; representar a la empresa ante toda clase de autoridades y personas naturales y jurídicas; puede nombrar y remover empleados; elaborar el proyecto de balance general; hacer contratos, representar a la empresa en

concurso de precios y en licitaciones públicas y particulares, pudiendo incluso nombrar apoderados para las funciones que el cargo requiera.

ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO: Para todo lo no previsto en estos estatutos regirá las disposiciones contenidas en el Decreto de Ley 21621 y 23189 de la pequeña y mediana empresa.

Agregue usted Señor Notario lo demás que sea de ley y pase partes al registro comercial de Lima.

Lima, 30 de junio 2020.

Firmando: Janella Jhojani Merino Balcázar.

Autorizada la minuta por el abogado Doctora Milagros Hernández Portilla con registro del colegio de abogados de Lima número 12951.

VI.2.3 Manual de organización y funciones

Estructura Orgánica

A. Funciones generales de la empresa

Comercializar una bebida avena elaborada con insumos naturales y con alto contenido nutricional en Lima Metropolitana con el objetivo de brindar una alternativa saludable a niños, jóvenes y adultos que realicen actividades que impliquen un alto desgaste físico, de tal manera que puedan tener la energía necesaria para realizar sus labores diarias con energía y vitalidad.

B. Estructura Orgánica de la Empresa

Nivel Directivo

- Gerencia General

Nivel Ejecutivo

- Gerencia del Departamento Administrativo
- Gerencia del Departamento de Logística

- Gerencia del Departamento Comercial

Nivel Operativo

- Área de Contabilidad
- Área de Compras
- Área de Distribución
- Área de Ventas
- Área de Marketing

C. Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación

En la organización Peruvian Oats S.A.C., las líneas de autoridad son directas y verticales, donde el subalterno debe rendir cuentas de su actuar y toma de decisiones a su superior inmediato.

La empresa está comprometida con brindar un óptimo y excelente servicio de calidad a sus clientes tanto internos como externos; buscando satisfacer totalmente a su segmento de mercado, no solo en lo referente al servicio, sino también ofreciendo un producto de calidad elaborado a base de los mejores granos y cereales que permitan brindar una mejor nutrición a la población peruana.

La coordinación se realiza considerando la afinidad de funciones y responsabilidades, así como el logro de objetivos y metas de cada unidad orgánica, estimulando esfuerzos conjuntos y el trabajo en equipo.

D. Funciones del Nivel Directivo

Gerencia General:

- Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.
- Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro, así como las funciones y los cargos dentro de la organización.
- Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de esta.

- Controlar las actividades planificadas comparándolas con los logros alcanzados a fin de detectar desviaciones y aplicar las medidas correctivas necesarias.
- Realizar evaluaciones periódicas del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos de la empresa.

E. Funciones del Nivel Ejecutivo

Departamento Administrativo:

- Recepcionar y registrar las facturas de los proveedores.
- Emitir comprobantes de pago para los clientes.
- Gestionar los cobros y pagos respectivos.
- Administrar y mantener actualizado el sistema de información del personal.

Departamento de Logística:

- Gestionar las entradas y salidas de productos.
- Establecer una trazabilidad en las actividades de compra y entrega del producto.
- Negociar y coordinar con las empresas de logística de los proveedores.
- Programar y ejecutar los procesos de adquisición de insumos.

Departamento Comercial:

- Elaborar y presentar trimestralmente el presupuesto de ventas de la empresa.
- Analizar los ciclos de vida del producto.
- Agilizar las ventas de producto.
- Elaborar la fijación de márgenes y precios, conjuntamente con el área de contabilidad.
- Establecer un plan de marketing y efectuar campañas y promociones periódicamente.
- Realizar investigaciones de mercado para identificar y comprender el comportamiento y las preferencias de los consumidores.

F. Funciones del Nivel Operativo

Área de Contabilidad:

- Elaborar y presentar trimestralmente los estados financieros de la empresa de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados, los cuales serán presentados al Gerente General.
- Preparar y verificar la información contable de la empresa para fines tributarios.
- Revisar reportes o estados financieros y demás documentos contables que se hayan generado como resultados de la gestión.
- Preparar la declaración y liquidación de impuestos mensuales.
- Realizar el análisis de cuentas contables, verificando los datos ingresados con la documentación que la sustenta y corrigiendo los errores encontrados.
- Realizar los reportes diarios de Caja Bancos (movimiento de fondos) y generar los flujos de caja.
- Verificar el pago a proveedores en las fechas establecidas, llevando un control de las cuentas por pagar.
- Elaborar los reportes gerenciales que faciliten la interpretación correcta de la información contable financiera.

Área de Compras:

- Planificar y gestionar el departamento de compras en función de un presupuesto dado.
- Encontrar los proveedores más eficientes en cuestión de precio, eficiencia y flexibilidad de condiciones.
- Solicitar presupuestos a diversos proveedores para poder realizar una comparación de las distintas opciones disponibles en el mercado.
- Definir los procedimientos y procesos para la compra de suministros; es decir, qué se comprará, quién realizará la compra, cada cuánto se realizarán las adquisiciones, qué documentación a presentar será necesaria, etc.
- Conocer las necesidades de stock existentes en la empresa.
- Supervisar la calidad de los productos adquiridos, así como la condición en la que han sido entregados.

- Gestionar la documentación relativa a la compra de materiales y existencias.
- Gestionar la relación con los proveedores; lo cual implica hacer seguimiento de órdenes de pedido, entregas, problemas o inconvenientes que puedan surgir.

Área de Distribución:

- Organizar, dirigir y controlar la recepción, clasificación, almacenamiento y distribución de la bebida “Quicky Avena”.
- Verificar la cantidad del producto periódicamente.
- Determinar las necesidades mínimas de stock y asegurar el stock mínimo.
- Cumplir los plazos de entrega del producto, encargándose de la planificación y programación de entregas, y asegurando que el producto sea cargado correctamente para evitar daños que puedan afectar la calidad del mismo.
- Debido a que la empresa no cuenta con una flota de transporte propia, el área está a cargo de contratar los servicios de transporte, manteniendo un contacto directo con la empresa encargada de la prestación.

Área de Ventas:

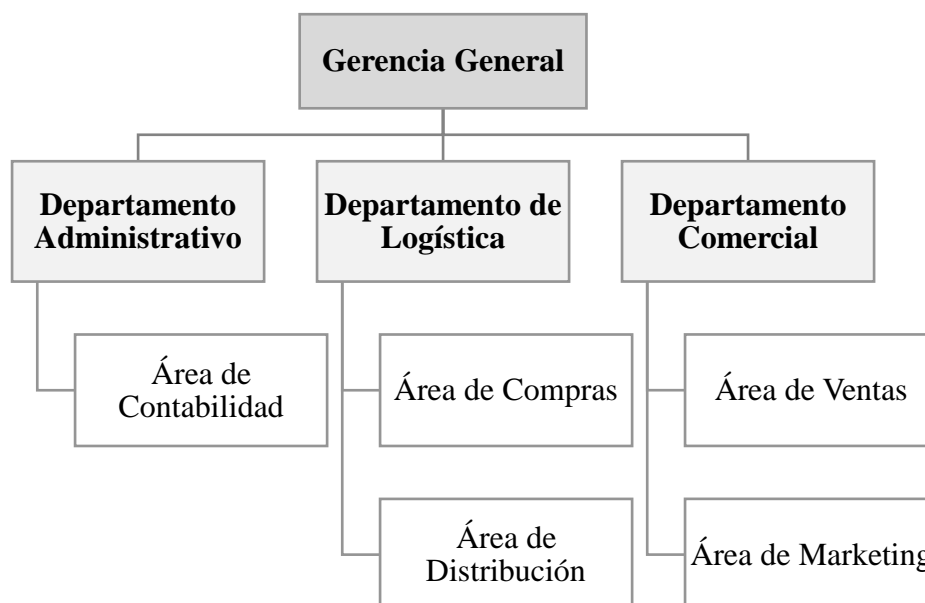
- Desarrollar, ejecutar y controlar el plan de ventas de la empresa.
- Generar informes y reportes entregándolos al gerente de acuerdo a los requerimientos establecidos.
- Mantener actualizados periódicamente los indicadores de gestión, los cuales son necesarios para una oportuna toma de decisiones relacionadas con el plan de ventas, las cotizaciones emitidas y las garantías.
- Mantener un constante contacto con los clientes con el propósito de identificar previamente sus necesidades.
- Informar a la población sobre los productos de la compañía, incentivando los deseos de compra de los clientes.
- Analizar los gustos y preferencias de los consumidores con el objetivo de asegurar el cumplimiento de sus exigencias y necesidades.

Área de Marketing:

- Realizar estudios de mercado, reuniendo información necesaria sobre el producto, la distribución y los medios de comunicación que se usarán para su promoción.
- Analizar el perfil de los consumidores, identificando aspectos como preferencias, gustos, deseos y hábitos de consumo.
- Sondear las necesidades de los consumidores, o bien crear necesidades de consumo nuevas.
- Analizar la competencia observando y conociendo sus estrategias para intentar prever sus acciones; logrando identificar su público meta, sus principales estrategias, su experiencia en el mercado, sus ventajas, fortalezas y debilidades.
- Realizar planes de marketing con el fin de formular estrategias que permitan alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.
- Aumentar el nivel de las ventas mediante la ejecución de campañas publicitarias; decidiendo el enfoque de los contenidos publicitarios, el tipo de publicaciones a realizar y las promociones que llevará a cabo la empresa.

VI.2.4 Organigrama

Figura 5. Organigrama de la empresa Peruvian Oats S.A.C.



Fuente: Elaboración propia.

VI.2.5 Requerimiento de personal

El requerimiento de personal de la empresa “Peruvian Oats S.A.C.” se muestra en la Tabla 23 presentada a continuación:

Tabla 23. *Requerimiento de personal de la empresa Peruvian Oats S.A.C.*

Personal administrativo				
Cantidad	Puesto	Sueldo mensual	Sueldo anual (S/)	Sueldo anual (\$)
1	Gerente General	S/2,400.00	S/38,400.00	\$10,971.43
1	Jefe de Contabilidad	S/1,920.00	S/30,720.00	\$8,777.14
Personal de almacén				
Cantidad	Puesto	Sueldo mensual	Sueldo anual (S/)	Sueldo anual (\$)
2	Operario de Almacén	S/892.80	S/28,569.60	\$8,162.74
Personal de ventas				
Cantidad	Puesto	Sueldo mensual	Sueldo anual (S/)	Sueldo anual (\$)
3	Representante de Ventas	S/1,152.00	S/55,296.00	\$15,798.86
1	Community Manager	S/1,440.00	S/23,040.00	\$6,582.86

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO VII: INVERSIÓN

VII.1 INVERSIÓN

La inversión realizada para el presente proyecto comprende la inversión tangible, intangible y el capital de trabajo. Asimismo, cabe señalar que todas las cifras están expresadas en dólares americanos debido a la fortaleza que esta divisa presenta en el mercado. El tipo de cambio registrado a la fecha de presentación de la investigación fue de S/ 3.50.

VII.1.1 Estructura de la inversión

A. Inversión tangible

Este apartado comprende todos los equipos, muebles, enseres, maquinaria, y materiales para el acondicionamiento y seguridad del local; así como implementos para la seguridad del personal.

A continuación, se muestra una serie de tablas que presentan las principales inversiones en lo que respecta a cada rubro descrito anteriormente:

a. Equipos

Tabla 24. Equipos

Equipos	Unidad	Precio unitario	Total sin IGV	IGV	Total con IGV
Aire acondicionado	1	\$285.71	\$242.13	\$43.58	\$285.71
Impresoras	2	\$114.29	\$193.70	\$34.87	\$228.57
Computadoras	5	\$714.29	\$3,026.63	\$544.79	\$3,571.43
Total		\$1,114.29	\$3,462.47	\$623.24	\$4,085.71

Fuente: Elaboración propia.

b. Muebles y enseres**Tabla 25. Muebles y enseres**

Muebles y enseres	Unidad	Precio unitario	Total sin IGV	IGV	Total con IGV
Escritorios	5	\$42.86	\$181.60	\$32.69	\$214.29
Sillas giratorias	5	\$22.86	\$96.85	\$17.43	\$114.29
Armarios de madera	4	\$71.43	\$242.13	\$43.58	\$285.71
Mostrador	1	\$114.29	\$96.85	\$17.43	\$114.29
Sillones	3	\$42.86	\$108.96	\$19.61	\$128.57
Estantes	4	\$71.43	\$242.13	\$43.58	\$285.71
Racks	2	\$114.29	\$193.70	\$34.87	\$228.57
Parihuelas	8	\$22.86	\$154.96	\$27.89	\$182.86
Total		\$502.86	\$1,317.19	\$237.09	\$1,554.29

Fuente: Elaboración propia.

c. Maquinaria**Tabla 26. Maquinaria**

Maquinaria	Unidad	Precio unitario	Total sin IGV	IGV	Total con IGV
Montacarga	1	\$3,857.14	\$3,268.77	\$588.38	\$3,857.14
Total		\$3,857.14	\$3,268.77	\$588.38	\$3,857.14

Fuente: Elaboración propia.

d. Acondicionamiento del local**Tabla 27. Acondicionamiento del local**

Acondicionamiento del local	Unidad	Precio unitario	Total sin IGV	IGV	Total con IGV
Focos	15	\$2.57	\$32.69	\$5.88	\$38.57
Lámparas	4	\$11.43	\$38.74	\$6.97	\$45.71
Reloj de pared	2	\$5.71	\$9.69	\$1.74	\$11.43
Letras corpóreas	1	\$142.86	\$121.07	\$21.79	\$142.86
Total		\$162.57	\$202.18	\$36.39	\$238.57

Fuente: Elaboración propia.

e. Material de seguridad del local

Tabla 28. *Material de seguridad del local*

Material de seguridad del local	Unidad	Precio	Total sin IGV	IGV	Total con IGV
Botiquín	1	\$8.57	\$7.26	\$1.31	\$8.57
Extintor ABC (4 Kg. - PQS)	1	\$17.14	\$14.53	\$2.62	\$17.14
Lámparas de emergencia	2	\$7.14	\$12.11	\$2.18	\$14.29
Señalización	5	\$0.57	\$2.42	\$0.44	\$2.86
Total		\$33.43	\$36.32	\$6.54	\$42.86

Fuente: Elaboración propia.

f. Material de seguridad del personal

Tabla 29. *Material de seguridad del personal*

Material de seguridad del personal	Unidad	Precio	Total sin IGV	IGV	Total con IGV
Casco	2	\$7.26	\$12.31	\$2.22	\$14.53
Botas	2	\$19.37	\$32.83	\$5.91	\$38.74
Lentes	2	\$11.43	\$19.37	\$3.49	\$22.86
Chaleco	2	\$14.29	\$24.21	\$4.36	\$28.57
Total		\$52.35	\$88.73	\$15.97	\$104.70

Fuente: Elaboración propia.

g. Resumen de inversión tangible

Tabla 30. *Resumen de inversión tangible*

	Precio sin IGV	IGV	Precio con IGV
Total de inversión tangible	\$8,375.65	\$1,507.62	\$9,883.27

Fuente: Elaboración propia.

B. Inversión intangible

Este apartado comprende la inversión llevada a cabo en relación a los trámites realizados por la organización para su constitución, así como el pago de licencias y patentes necesarias para su correcto funcionamiento. Del mismo modo, se han incluido los gastos vinculados con la instalación y puesta en marcha del negocio.

Las tablas expuestas en los próximos apartados presentan las principales inversiones en lo que respecta a cada rubro señalado previamente:

a. Gastos de organización y constitución de la empresa

Tabla 31. *Gastos de organización y constitución de la empresa*

Gastos de organización y constitución de la empresa			
Descripción	Precio sin IGV	IGV	Precio con IGV
Búsqueda comercial (SUNARP)	\$0.97	\$0.17	\$1.14
Estatutos	\$48.43	\$8.72	\$57.14
ROF	\$48.43	\$8.72	\$57.14
MOF	\$48.43	\$8.72	\$57.14
Minuta y Acta de constitución	\$33.90	\$6.10	\$40.00
Escritura pública	\$43.58	\$7.85	\$51.43
Inscripción en SUNARP	\$102.80	\$18.50	\$121.31
Legalización de libro mayor	\$3.63	\$0.65	\$4.29
Legalización de libro caja	\$3.63	\$0.65	\$4.29
Trámites en Defensa Civil, EsSalud y SUNAT	\$54.00	\$9.72	\$63.71
Gastos de inscripción en el MTPE	\$24.70	\$4.45	\$29.14
Fumigación	\$19.37	\$3.49	\$22.86
Elaboración e impresión de comprobantes de pago	\$9.69	\$1.74	\$11.43
Diseño del programa informático	\$36.32	\$6.54	\$42.86
Total	\$477.86	\$86.02	\$563.88

Fuente: Elaboración propia.

b. Licencias y patentes

Tabla 32. *Licencias y patentes*

Licencias y patentes			
Descripción	Precio Sin IGV	IGV	Precio con IGV
Certificado de salubridad	\$5.81	\$1.05	\$6.86
Licencia municipal de funcionamiento	\$205.20	\$36.94	\$242.13
Registro de marca en Indecopi	\$200.00	\$36.00	\$236.00
Tasa de solicitud de patente	\$174.33	\$31.38	\$205.71
Patente de invención	\$133.17	\$23.97	\$157.14
Publicación de la patente en Diario El Peruano	\$33.90	\$6.10	\$40.00
Declaración jurada de actividad comercial	\$12.11	\$2.18	\$14.29
Software de ofimática	\$286.68	\$51.60	\$338.29
Total	\$1,051.20	\$189.22	\$1,240.42

Fuente: Elaboración propia.

c. Gastos de instalación y puesta en marcha

Tabla 33. *Gastos de instalación y puesta en marcha*

Gastos de instalación y puesta en marcha			
Descripción	Precio sin IGV	IGV	Precio con IGV
Instalación de servicios telefónicos – Movistar	\$14.53	\$2.62	\$17.14
Total			
Pruebas preliminares de las diferentes instalaciones	\$121.07	\$21.79	\$142.86
Gastos de inauguración	\$121.07	\$21.79	\$142.86
Total	\$256.66	\$46.20	\$302.86

Fuente: Elaboración propia.

d. Otros gastos intangibles

Tabla 34. *Otros gastos intangibles*

Otros gastos			
Descripción	Precio sin IGV	IGV	Precio con IGV
Capacitación del personal	\$1,026.63	\$184.79	\$1,211.43
Asistencia técnica	\$242.13	\$43.58	\$285.71
Plataforma web de la empresa	\$1,025.98	\$184.68	\$1,210.65
Exámenes médicos	\$251.82	\$45.33	\$297.14
Limpieza y desinfección del local	\$242.13	\$43.58	\$285.71
Total	\$2,788.69	\$501.96	\$3,290.65

Fuente: Elaboración propia.

e. Resumen de la inversión intangible

Tabla 35. *Resumen de la inversión intangible*

	Precio sin IGV	IGV	Precio con IGV
Total de inversión intangible	\$4,803.13	\$864.56	\$5,667.70

Fuente: Elaboración propia.

En los apartados subsecuentes se presentan los principales gastos generales, así como la inversión destinada al pago de planilla; aspectos que han sido considerados dentro del rubro capital de trabajo:

C. Gastos generales

Tabla 36. *Gastos generales*

Descripción	Unidad	Cantidad mensual	Precio unitario	Costo mensual sin IGV (\$)	Costo anual sin IGV (\$)	IGV 18%	Costo anual con IGV (\$)
Alquiler	Servicio	1	\$726.39	\$726.39	\$8,716.71	\$1,569.01	\$10,285.71
Mantenimiento	Servicio	1	\$84.75	\$84.75	\$1,016.95	\$183.05	\$1,200.00
Reparación	Servicio	1	\$100.00	\$100.00	\$1,200.00	\$216.00	\$1,416.00
Combustible	Galones	10	\$1.09	\$10.93	\$131.19	\$23.61	\$154.80
Trasporte	Servicio	1	\$121.07	\$121.07	\$1,452.78	\$261.50	\$1,714.29
Luz	KW-H	300	\$0.17	\$51.87	\$622.44	\$112.04	\$734.48
Agua	m ³	60	\$0.69	\$41.58	\$498.96	\$89.81	\$588.77
Teléfono	Servicio	1	\$34.29	\$34.29	\$411.43	\$74.06	\$485.49
Útiles de oficina		1	\$86.68	\$86.68	\$1,040.19	\$187.23	\$1,227.43
Útiles de aseo y limpieza		1	\$26.15	\$26.15	\$313.80	\$56.48	\$370.29
Material de sanidad del personal		1	\$83.31	\$83.31	\$999.72	\$179.95	\$1,179.67
Publicidad online	Servicio	1	\$400.00	\$400.00	\$4,800.00	\$864.00	\$5,664.00
Total				\$1,767.01	\$21,204.17	\$3,816.75	\$25,020.92

Fuente: Elaboración propia.

D. Planilla**Tabla 37. Gastos de planilla**

Personal administrativo								
Cantidad	Puesto	Haber básico	AFP	Neto a pagar	EsSalud	Sueldo mensual	Sueldo anual (S/)	Sueldo anual (\$)
1	Gerente General	S/2,500.00	S/325.00	S/2,175.00	S/225.00	S/2,400.00	S/38,400.00	\$10,971.43
1	Jefe de Contabilidad	S/2,000.00	S/260.00	S/1,740.00	S/180.00	S/1,920.00	S/30,720.00	\$8,777.14
						Total anual	S/38,400.00	\$19,748.57
Personal de almacén								
Cantidad	Puesto	Haber básico	AFP	Neto a pagar	EsSalud	Sueldo mensual	Sueldo anual (S/)	Sueldo anual (\$)
2	Operario de Almacén	S/930.00	S/120.90	S/809.10	S/83.70	S/892.80	S/28,569.60	\$8,162.74
						Total anual	S/28,569.60	\$8,162.74
Personal de ventas								
Cantidad	Puesto	Haber básico	AFP	Neto a pagar	EsSalud	Sueldo mensual	Sueldo anual (S/)	Sueldo anual (\$)
3	Representante de Ventas	S/1,200.00	S/156.00	S/1,044.00	S/108.00	S/1,152.00	S/55,296.00	\$15,798.86
1	Community Manager	S/1,500.00	S/195.00	S/1,305.00	S/135.00	S/1,440.00	S/23,040.00	\$6,582.86
						Total anual	S/78,336.00	\$22,381.71

Fuente: Elaboración propia.

E. Inversión en capital de trabajo

El capital de trabajo representa la cantidad monetaria que una empresa requiere para llevar a cabo sus operaciones en el corto plazo.

Esta inversión comprende el monto total necesario para el correcto funcionamiento del centro de comercialización de avena bebible, el cual asciende a un total de \$22,325.89 mensuales, tal como se detalla a continuación:

Tabla 38. *Inversión en capital de trabajo*

Descripción	Precio sin IGV	IGV	Total anual con IGV	Total mensual con IGV
Existencias	\$15,215.80	\$2,738.84	\$215,455.69	\$17,954.64
Sueldos administrativos	\$1,234.29	\$0.00	\$19,748.57	\$1,234.29
Sueldos de almacén	\$510.17	\$0.00	\$8,162.74	\$510.17
Sueldos de ventas	\$1,398.86	\$0.00	\$22,381.71	\$1,398.86
Mantenimiento	\$84.75	\$15.25	\$1,200.00	\$100.00
Reparación	\$100.00	\$18.00	\$1,416.00	\$118.00
Combustible	\$10.93	\$1.97	\$154.80	\$12.90
Transporte	\$121.07	\$21.79	\$1,714.29	\$142.86
Luz	\$51.87	\$9.34	\$734.48	\$61.21
Agua	\$41.58	\$7.48	\$588.77	\$49.06
Teléfono	\$34.29	\$6.17	\$485.49	\$40.46
Útiles de oficina	\$86.68	\$15.60	\$1,227.43	\$102.29
Útiles de aseo y limpieza	\$26.15	\$4.71	\$370.29	\$30.86
Material de sanidad del personal	\$83.31	\$15.00	\$1,179.67	\$98.31
Publicidad online	\$400.00	\$72.00	\$5,664.00	\$472.00
Total capital de trabajo	\$19,399.73	\$2,926.16	\$280,483.92	\$22,325.89

Fuente: Elaboración propia.

F. Inversión total

La inversión total representa la cantidad monetaria correspondiente a los activos fijos tangibles, activos intangibles y capital de trabajo.

En la siguiente tabla se muestra el resumen de la inversión total requerida, la cual asciende a \$37,876.86.

Tabla 39. *Inversión total*

Descripción		Total sin IGV	IGV	Total con IGV
Inversión fija	Tangible	\$8,375.65	\$1,507.62	\$9,883.27
	Intangible	\$4,803.13	\$864.56	\$5,667.70
Total inversión fija		\$13,178.79	\$2,372.18	\$15,550.97
Capital de trabajo		\$19,399.73	\$2,926.16	\$22,325.89
Inversión total		\$32,578.52	\$5,298.34	\$37,876.86

Fuente: Elaboración propia.

VII.1.2 Programa de inversiones

En la presente sección se detalla el programa de inversiones a realizar para la puesta en marcha de la empresa “Peruvian Oats S.A.C.”; dichas inversiones están programadas para un periodo de 5 meses, desde agosto hasta diciembre del año 2020.

Tabla 40. Programa de inversiones

Descripción	Meses					Total	%
	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
I. Inversión fija						\$15,281.08	40.63
I.1. Inversión fija tangible						\$9,883.27	
I.1.1. Equipos			\$2,042.86	\$2,042.86		\$4,085.71	
I.1.2. Muebles y enseres				\$1,554.29		\$1,554.29	
I.1.3. Maquinaria	\$771.43	\$771.43	\$771.43	\$771.43	\$771.43	\$3,857.14	
I.1.4. Acondicionamiento del local					\$238.57	\$238.57	
I.1.5. Material de seguridad del local					\$42.86	\$42.86	
I.1.6. Material de seguridad del personal					\$104.70	\$104.70	
I.1. Inversión fija intangible	\$711.58	\$711.58	\$706.76	\$706.76	\$2,561.14	\$5,397.81	
II. Capital de trabajo					\$22,325.89	\$22,325.89	59.37
Total de inversión	\$1,483.01	\$1,483.01	\$3,521.04	\$5,075.33	\$26,044.59	\$37,606.97	100.00

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, la inversión fija representa el 40.63 % de la inversión total, mientras que el capital de trabajo equivale al 59.37% del monto total invertido por la empresa “Peruvian Oats S.A.C.”.

CAPÍTULO VIII: FINANCIAMIENTO

VIII.1 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

La empresa “Peruvian Oats S.A.C.” presenta la siguiente estructura de financiamiento, la cual es detallada en la Tabla 41:

Tabla 41. *Estructura de financiamiento*

Descripción	Financiamiento	Aporte propio	Inversión total
I. Inversión fija	\$8,404.59	\$6,876.48	\$15,281.08
I.1. Inversión fija tangible	\$5,435.80	\$4,447.47	\$9,883.27
I.1.1. Equipos	\$2,247.14	\$1,838.57	\$4,085.71
I.1.2. Muebles y enseres	\$854.86	\$699.43	\$1,554.29
I.1.3. Maquinaria	\$2,121.43	\$1,735.71	\$3,857.14
I.1.4. Acondicionamiento del local	\$131.21	\$107.36	\$238.57
I.1.5. Material de seguridad del local	\$23.57	\$19.29	\$42.86
I.1.6. Material de seguridad del personal	\$57.58	\$47.11	\$104.70
I.1. Inversión fija intangible	\$2,968.79	\$2,429.01	\$5,397.81
II. Capital de trabajo	\$12,279.24	\$10,046.65	\$22,325.89
Total de inversión	\$20,683.83	\$16,923.13	\$37,606.97
Porcentaje	55.00%	45.00%	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa el 55% de la inversión estará financiada a través de un préstamo con la entidad bancaria Scotiabank, tal y como se muestra en la siguiente sección. Asimismo, el 45% restante estará financiado mediante aporte propio de los socios.

VIII.2 EVALUACIÓN DEL PRÉSTAMO

Después de evaluar las opciones de financiamiento en dos entidades bancarias, Banco de Crédito del Perú y Scotiabank, se eligió la segunda alternativa debido a que la tasa efectiva anual (TEA) fue de 2.99% frente a la del 5.48% ofrecida por el BCP para financiamientos en un periodo de 5 años.

Las tasas previamente señaladas fueron obtenidas de las estadísticas proporcionadas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) sobre las tasas de interés promedio activas para créditos en moneda extranjera a más de 360 días otorgados a medianas empresas.

A continuación, se muestra el análisis de las dos alternativas para el financiamiento de la empresa “Peruvian Oats S.A.C.”:

Tabla 42. *Financiamiento – Banco de Crédito del Perú*

TEA	5.48%	BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ
n	5	
Préstamo	\$20,683.83	
Cuota	\$4,841.01	

Periodo	Saldo inicial	Abono capital	Interés	Cuota	Saldo final
0					\$20,683.83
1	\$20,683.83	\$3,707.54	\$1,133.47	\$4,841.01	\$16,976.30
2	\$16,976.30	\$3,910.71	\$930.30	\$4,841.01	\$13,065.59
3	\$13,065.59	\$4,125.02	\$715.99	\$4,841.01	\$8,940.57
4	\$8,940.57	\$4,351.07	\$489.94	\$4,841.01	\$4,589.50
5	\$4,589.50	\$4,589.50	\$251.50	\$4,841.01	\$0.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 43. Financiamiento – Scotiabank

TEA	2.99%	SCOTIABANK
n	5	
Préstamo	\$20,683.83	
Cuota	\$4,515.12	

Periodo	Saldo inicial	Abono capital	Interés	Cuota	Saldo final
0					\$20,683.83
1	\$20,683.83	\$3,896.67	\$618.45	\$4,515.12	\$16,787.16
2	\$16,787.16	\$4,013.18	\$501.94	\$4,515.12	\$12,773.97
3	\$12,773.97	\$4,133.18	\$381.94	\$4,515.12	\$8,640.80
4	\$8,640.80	\$4,256.76	\$258.36	\$4,515.12	\$4,384.04
5	\$4,384.04	\$4,384.04	\$131.08	\$4,515.12	\$0.00

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, el monto financiado fue de \$20,683.83, el cual debe ser pagado en 5 cuotas fijas anuales de \$4,515.12. El programa de pagos fue calculado anualmente debido a que estas cifras fueron empleadas para la elaboración del estado de ganancias y pérdidas comprendido en la evaluación financiera efectuada en el estudio.

CAPÍTULO IX: PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

IX.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS

El cálculo de los montos totales correspondientes a ingresos se realizará en base a la demanda del proyecto y precio de venta del producto, el cual no incluye IGV, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 44. Presupuesto de ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio de venta	\$1.09	\$1.09	\$1.09	\$1.09	\$1.09
Cantidad por año	257,168.40	257,168.40	257,168.40	257,168.40	257,168.40
Ventas totales	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70

Fuente: Elaboración propia.

IX.2 PRESUPUESTO DE EGRESOS

IX.2.1 Presupuesto económico

El presupuesto económico contempla tanto los ingresos obtenidos durante el periodo proyectado como los egresos relacionados con los costos de comercialización, gastos de operación, depreciación y amortización por cargas diferidas e impuestos, dando como resultado un saldo a favor de la empresa; tal como se detalla en la Tabla 45 presentada en la siguiente página.

IX.2.2 Presupuesto financiero

En lo referente al presupuesto financiero, este contempla los ítems descritos en el apartado anterior incluyendo los gastos financieros y amortización de la deuda, dando así un saldo a favor de la empresa. Esta información se encuentra en la Tabla 46 presentada posteriormente.

Tabla 45. Presupuesto económico

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
- Ventas	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70
Egresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
I. Costos de comercialización	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56
I.1. Existencias	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56
II. Gastos de operación	\$54,631.78	\$54,631.78	\$54,631.78	\$54,631.78	\$54,631.78
II.1. Gastos de administración	\$32,250.07	\$32,250.07	\$32,250.07	\$32,250.07	\$32,250.07
- Gastos administrativos	\$21,278.64	\$21,278.64	\$21,278.64	\$21,278.64	\$21,278.64
- Sueldos administrativos	\$10,971.43	\$10,971.43	\$10,971.43	\$10,971.43	\$10,971.43
II.2. Gastos de ventas, comercialización y distribución	\$22,381.71	\$22,381.71	\$22,381.71	\$22,381.71	\$22,381.71
III. Depreciación y amortización por cargas diferidas	\$2,317.56	\$2,317.56	\$2,317.56	\$2,317.56	\$1,451.95
- Depreciación	\$1,356.94	\$1,356.94	\$1,356.94	\$1,356.94	\$491.32
- Amortización por cargas diferidas	\$960.63	\$960.63	\$960.63	\$960.63	\$960.63
VI. Impuestos	\$26,602.55	\$31,900.89	\$31,900.89	\$31,900.89	\$32,205.06
- IGV a pagar	\$8,456.18	\$13,754.51	\$13,754.51	\$13,754.51	\$13,754.51
- Participación laboral	\$4,131.22	\$4,131.22	\$4,131.22	\$4,131.22	\$4,200.47
- Impuesto a la renta	\$14,015.16	\$14,015.16	\$14,015.16	\$14,015.16	\$14,250.08
Total egresos	\$266,141.46	\$271,439.80	\$271,439.80	\$271,439.80	\$270,878.36
Saldo	\$14,066.24	\$8,767.90	\$8,767.90	\$8,767.90	\$9,329.34

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 46. Presupuesto financiero

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
- Ventas	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70
Egresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
I. Costos de comercialización	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56
I.1. Existencias	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56
II. Gastos de operación	\$54,631.78	\$54,631.78	\$54,631.78	\$54,631.78	\$54,631.78
II.1. Gastos de administración	\$32,250.07	\$32,250.07	\$32,250.07	\$32,250.07	\$32,250.07
- Gastos administrativos	\$21,278.64	\$21,278.64	\$21,278.64	\$21,278.64	\$21,278.64
- Sueldos administrativos	\$10,971.43	\$10,971.43	\$10,971.43	\$10,971.43	\$10,971.43
II.2. Gastos de ventas, comercialización y distribución	\$22,381.71	\$22,381.71	\$22,381.71	\$22,381.71	\$22,381.71
III. Depreciación y amortización por cargas diferidas	\$2,317.56	\$2,317.56	\$2,317.56	\$2,317.56	\$1,451.95
- Depreciación	\$1,356.94	\$1,356.94	\$1,356.94	\$1,356.94	\$491.32
- Amortización por cargas diferidas	\$960.63	\$960.63	\$960.63	\$960.63	\$960.63
IV. Gastos financieros	\$652.73	\$536.22	\$416.23	\$292.65	\$165.37
- Intereses	\$618.45	\$501.94	\$381.94	\$258.36	\$131.08
- Mantenimiento, seguros y comisiones	\$34.29	\$34.29	\$34.29	\$34.29	\$34.29
V. Amortización de la deuda	\$3,896.67	\$4,013.18	\$4,133.18	\$4,256.76	\$4,384.04
VI. Impuestos	\$26,373.18	\$31,712.46	\$31,754.62	\$31,798.05	\$32,146.95
- IGV a pagar	\$8,456.18	\$13,754.51	\$13,754.51	\$13,754.51	\$13,754.51
- Participación laboral	\$4,079.00	\$4,088.32	\$4,097.92	\$4,107.81	\$4,187.24
- Impuesto a la renta	\$13,838.00	\$13,869.62	\$13,902.19	\$13,935.73	\$14,205.20
Total egresos	\$270,461.49	\$275,800.77	\$275,842.94	\$275,886.37	\$275,369.65
Saldo	\$9,746.21	\$4,406.93	\$4,364.76	\$4,321.33	\$4,838.05

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO X: ESTADOS FINANCIEROS

En esta sección se presentarán los principales estados financieros elaborados como parte del proyecto.

X.1 ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

En la Tabla 47 se observa el estado de resultados de los próximos cinco años de la empresa “Peruvian Oats S.A.C.”. Cabe resaltar que se trabajó con el Impuesto a la Renta (29.5%), el cual ha sido calculado en base a la utilidad antes de impuestos y fue relevante para el cálculo de la utilidad del ejercicio.

Tabla 47. *Estado de ganancias y pérdidas*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$280,208	\$280,208	\$280,208	\$280,208	\$280,208
- Costos de comercialización	\$182,590	\$182,590	\$182,590	\$182,590	\$182,590
Utilidad bruta	\$97,618	\$97,618	\$97,618	\$97,618	\$97,618
- Gastos de operación	\$43,660	\$43,660	\$43,660	\$43,660	\$43,660
Gastos de ventas	\$22,382	\$22,382	\$22,382	\$22,382	\$22,382
Gastos administrativos	\$21,279	\$21,279	\$21,279	\$21,279	\$21,279
- Depreciación y amortización por cargas diferidas	\$2,318	\$2,318	\$2,318	\$2,318	\$1,452
Utilidad operativa	\$51,640	\$51,640	\$51,640	\$51,640	\$52,506
- Gastos financieros	\$653	\$536	\$416	\$293	\$165
Utilidad antes de participación e impuestos	\$50,987	\$51,104	\$51,224	\$51,348	\$52,340
- Participación laboral (8%)	\$4,079	\$4,088	\$4,098	\$4,108	\$4,187
Utilidad antes de impuestos	\$46,908	\$47,016	\$47,126	\$47,240	\$48,153
- Impuesto a la renta (29.50%)	\$13,838	\$13,870	\$13,902	\$13,936	\$14,205
Utilidad del ejercicio	\$33,070	\$33,146	\$33,224	\$33,304	\$33,948

Fuente: Elaboración propia.

X.2 FLUJO DE CAJA

Previamente a la presentación del flujo de caja económico y financiero, se precisa señalar el total de IGV a pagar por la empresa “Peruvian Oats S.A.C.”, el cual fue calculado al restar el IGV de las ventas menos el IGV de egresos e inversión total. Asimismo, cabe señalar que dicho monto fue considerado para el cálculo de los flujos anteriormente mencionados.

Tabla 48. IGV total a pagar

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
IGV de ventas	\$50,437.39	\$50,437.39	\$50,437.39	\$50,437.39	\$50,437.39
- IGV de egresos	\$36,682.87	\$36,682.87	\$36,682.87	\$36,682.87	\$36,682.87
IGV de ventas menos egresos	\$13,754.51	\$13,754.51	\$13,754.51	\$13,754.51	\$13,754.51
- IGV de inversión	\$5,298.34	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
IGV a pagar	\$8,456.18	\$13,754.51	\$13,754.51	\$13,754.51	\$13,754.51

Fuente: Elaboración propia.

En la próxima página se detalla el flujo de caja económico, el cual fue elaborado en base a los ingresos y egresos efectuados por la empresa “Peruvian Oats S.A.C.”.

Tabla 49. *Flujo de caja económico*

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
I. Ingresos	\$0.00	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70	\$302,064.02
I.1. Ingresos por ventas		\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70
I.2. Recupero de capital de trabajo						\$19,399.73
I.3. Valor residual						\$2,456.59
II. Egresos	\$37,876.86	\$263,823.90	\$269,122.23	\$269,122.23	\$269,122.23	\$269,426.41
II.1. Inversión total	\$37,876.86					
II.2. Costos de comercialización		\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56
II.3. Gastos de operación		\$54,631.78	\$54,631.78	\$54,631.78	\$54,631.78	\$54,631.78
II.4. Participación laboral		\$4,131.22	\$4,131.22	\$4,131.22	\$4,131.22	\$4,200.47
II.5. IGV a pagar		\$8,456.18	\$13,754.51	\$13,754.51	\$13,754.51	\$13,754.51
II.6. Impuesto a la renta		\$14,015.16	\$14,015.16	\$14,015.16	\$14,015.16	\$14,250.08
Flujo de caja económico	-\$37,876.86	\$16,383.80	\$11,085.47	\$11,085.47	\$11,085.47	\$32,637.61
Aporte de capital	\$37,876.86					
Saldo de caja residual	\$0.00	\$16,383.80	\$11,085.47	\$11,085.47	\$11,085.47	\$32,637.61
Saldo de caja acumulado	\$0.00	\$16,383.80	\$27,469.27	\$38,554.74	\$49,640.20	\$82,277.81

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, en lo que respecta al flujo de caja financiero se observa lo siguiente:

Tabla 50. Flujo de caja financiero

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
I. Ingresos	\$20,683.83	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70	\$302,064.02
I.1. Ingresos por ventas		\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70	\$280,207.70
I.2. Recupero de capital de trabajo						\$19,399.73
I.3. Préstamo	\$20,683.83					
I.4. Valor residual						\$2,456.59
II. Egresos	\$37,876.86	\$268,143.93	\$273,483.21	\$273,525.38	\$273,568.80	\$273,917.71
II.1. Inversión total	\$37,876.86					
II.2. Costos de comercialización		\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56
II.3. Gastos de operación		\$54,631.78	\$54,631.78	\$54,631.78	\$54,631.78	\$54,631.78
II.4. Participación laboral		\$4,079.00	\$4,088.32	\$4,097.92	\$4,107.81	\$4,187.24
II.5. IGV a pagar		\$8,456.18	\$13,754.51	\$13,754.51	\$13,754.51	\$13,754.51
II.6. Impuesto a la renta		\$13,838.00	\$13,869.62	\$13,902.19	\$13,935.73	\$14,205.20
II.7 Servicio de deuda		\$4,549.41	\$4,549.41	\$4,549.41	\$4,549.41	\$4,549.41
- Amortización		\$3,896.67	\$4,013.18	\$4,133.18	\$4,256.76	\$4,384.04
- Gastos financieros		\$652.73	\$536.22	\$416.23	\$292.65	\$165.37
Subtotal del flujo de caja financiero		\$12,063.77	\$6,724.49	\$6,682.32	\$6,638.90	\$28,146.32
Escudo fiscal del gasto financiero		\$192.56	\$158.19	\$122.79	\$86.33	\$48.78
Flujo de caja financiero	-\$17,193.02	\$12,256.32	\$6,882.67	\$6,805.11	\$6,725.23	\$28,195.10
Aporte de capital	\$17,193.02					
Saldo de caja residual	\$0.00	\$12,256.32	\$6,882.67	\$6,805.11	\$6,725.23	\$28,195.10
Saldo de caja acumulado	\$0.00	\$12,256.32	\$19,139.00	\$25,944.11	\$32,669.34	\$60,864.44

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO XI: EQUILIBRIO DEL PROYECTO AÑO POR AÑO

En base a los presupuestos de ingresos y egresos presentados previamente, se determinaron los costos fijos y variables y se calculó el margen de contribución por cada unidad de producto terminado; teniendo como objetivo hallar el punto de equilibrio, el cual se define como la cantidad de unidades a vender obteniendo como resultado una utilidad de valor cero.

Este fue calculado en base a la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de equilibrio (Q)} = \text{CF} / (\text{PU} - \text{CV})$$

Donde:

- Q = Punto de equilibrio en unidades.
- CF = Costo fijo total.
- PU = Precio unitario.
- CV = Costo variable unitario.

En la Tabla 51 se puede observar la segmentación realizada para determinar los costos fijos y el costo variable unitario.

Tabla 51. Punto de equilibrio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio unitario sin IGV	\$1.09	\$1.09	\$1.09	\$1.09	\$1.09
Comercialización anual	257,168	257,168	257,168	257,168	257,168
Costos fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de administración	\$32,250.07	\$32,250.07	\$32,250.07	\$32,250.07	\$32,250.07
Gastos de ventas y comercialización	\$22,381.71	\$22,381.71	\$22,381.71	\$22,381.71	\$22,381.71
Depreciación	\$1,356.94	\$1,356.94	\$1,356.94	\$1,356.94	\$491.32
Amortización por cargas diferidas	\$960.63	\$960.63	\$960.63	\$960.63	\$960.63
Gastos financieros	\$652.73	\$536.22	\$416.23	\$292.65	\$165.37
Amortización de la deuda	\$3,896.67	\$4,013.18	\$4,133.18	\$4,256.76	\$4,384.04
Costo fijo total	\$61,498.75	\$61,498.75	\$61,498.75	\$61,498.75	\$60,633.13
Costos variables	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos directos	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56	\$182,589.56
Impuestos	\$26,602.55	\$31,900.89	\$31,900.89	\$31,900.89	\$32,205.06
Costo variable total	\$209,192.11	\$214,490.45	\$214,490.45	\$214,490.45	\$214,794.63
Costo variable unitario	\$0.81	\$0.83	\$0.83	\$0.83	\$0.84
Punto de equilibrio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de equilibrio en unidades	222,705	240,660	240,660	240,660	238,376
Punto de equilibrio en dólares	\$242,656.92	\$262,220.71	\$262,220.71	\$262,220.71	\$259,732.05

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO XII: EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

XII.1 TASA DE DESCUENTO ECONÓMICA Y FINANCIERA

Para calcular la tasa de descuento económica y financiera se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos: Tasa de Riesgo y la Tasa de Interés Activa y Pasiva proporcionadas por la SBS. Asimismo, en el caso de la tasa de descuento financiera se consideró el Impuesto a la Renta, como se detalla en las siguientes fórmulas:

Tasa de descuento económica

$$dE = K_p * (COK + R) + K_a * ra$$

$$dE = \frac{\text{Aporte propio}}{\text{Inv. Total}} * (COK + R) + \frac{\text{Préstamo}}{\text{Inv. Total}} * ra$$

$$dE = \frac{37,606.97}{37,606.97} * (0.10 + 0.0241) + \frac{0.00}{37,606.97} * 0.0000$$

$$dE = 1 * 0.1241 + 0 * 0.0000$$

$$dE = 0.1241 \rightarrow dE \quad 12.41\%$$

Tasa de descuento financiera

$$dF = K_p * (COK + R) + K_a * ra * (1 - t)$$

$$dF = \frac{16,923.13}{37,606.97} * (0.10 + 0.0241) + \frac{20,683.83}{37,606.97} * 0.0299 * (1 - 0.295)$$

$$dF = 0.45 * 0.1241 + 0.55 * 0.0299 * 0.7050$$

$$dF = 0.0674 \rightarrow dF \quad 6.74\%$$

Cabe señalar que se optó por trabajar con una tasa de interés anual pasiva del 10% debido a que se espera un mayor rendimiento de las inversiones para el próximo año, pues estas se han visto afectadas por la coyuntura actual. Por tanto, se descartó la tasa del 3% seleccionada inicialmente, la cual era ofertada por la Caja Rural de Ahorro y Crédito Raíz.

XII.2 EVALUACIÓN ECONÓMICA

A continuación, se presentan los indicadores económicos empleados para la evaluación de la viabilidad económica del proyecto. Los indicadores analizados en esta sección son: Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Ratio Beneficio/Costo y Periodo de Recuperación de Capital:

XII.2.1 VANE

El valor actual neto económico se obtiene descontando el flujo de caja al presente, haciendo uso de la tasa de descuento económica (12.41%). De esta manera, se obtiene un VAN económico de \$18,402.46. Así, dado que este indicador es mayor a cero, el proyecto es considerado viable.

Tabla 52. *Valor actual neto económico*

Valor actual neto económico	
VANE	\$18,402.46

Fuente: Elaboración propia.

XII.2.2 TIRE

La tasa interna de retorno económica permitió medir la rentabilidad del proyecto. Esta se define como la tasa de descuento en la cual el VAN es igual a cero. Así, debido a que se obtuvo una tasa interna de retorno económica de 28.74%, se puede afirmar que el proyecto es rentable, pues los resultados obtenidos son mayores a la tasa de descuento económica calculada.

Tabla 53. *Tasa interna de retorno económica*

Tasa interna de retorno económica	
TIRE	28.74%
Tasa de descuento económica	12.41%

Fuente: Elaboración propia.

XII.2.3 B/C Económico

El ratio beneficio/costo se obtiene tras descontar al presente el flujo de caja bajo la tasa de descuento económica. Ambos montos se dividen y el resultado se somete a evaluación para definir la viabilidad del proyecto. Si se obtiene un valor superior a 1, esto indica que los beneficios superan a los costos y, por consiguiente, el proyecto es considerado viable.

En este caso, el resultado obtenido fue de 1.02 (ver Tabla 54); lo cual se interpreta que por cada dólar invertido en el proyecto se recuperaría dicha inversión y 2 céntimos adicionales. Por ende, se puede concluir que el proyecto de inversión es factible y genera valor al accionista.

Tabla 54. *Ratio beneficio/costo económico*

Relación beneficio costo económica	
B/CE	<u>Valor presente de los ingresos</u> <u>Valor presente de los egresos</u>
B/CE	<u>\$1,012,087.54</u> -\$993,685.08
B/CE	1.02

Fuente: Elaboración propia.

XII.2.4 Periodo de recuperación de capital económico

En lo que respecta al periodo de recupero de capital económico, la Tabla 55 muestra el flujo de caja económico y su valor actual neto para una tasa de descuento económica del 12.41%, obteniéndose como resultado que el capital invertido será recuperado durante el tercer año del proyecto.

Tabla 55. Periodo de recuperación de capital económico

Cálculo del periodo de recuperación de capital (PRC)				
Inversión total		\$37,876.86		
Periodo	Flujo de caja económico	F.A.S.	Flujo de caja actualizado	Flujo de caja acumulado
1	\$16,383.80	0.889601	\$14,575.04	\$14,575.04
2	\$11,085.47	0.791389	\$8,772.92	\$23,347.96
3	\$11,085.47	0.704020	\$7,804.39	\$31,152.35
4	\$11,085.47	0.626297	\$6,942.79	\$38,095.14
5	\$32,637.61	0.557154	\$18,184.18	\$56,279.32

El proyecto presenta los siguientes flujos:

Año	Proyecto	Recuperación	PRC	Años	Meses	Días
0	-\$37,876.86		3.969	3.969	11.623	18.681
1	\$14,575.04	-\$23,301.82				
2	\$8,772.92	-\$14,528.90				
3	\$7,804.39	-\$6,724.51				
4	\$6,942.79	\$218.29				
5	\$18,184.18	\$18,402.46				

Fuente: Elaboración propia.

Por tanto, se concluye que el tiempo requerido para recuperar el capital invertido en el proyecto es de 3 años, 11 meses y 19 días.

XII.2.5 Índice de rentabilidad económico

Analíticamente este índice se calcula dividiendo el valor actualizado del flujo de caja económico entre el desembolso inicial. Según el índice de rentabilidad, son factibles aquellas inversiones que tengan un valor superior a la unidad, ya que, en caso contrario, los cobros generados actualizados serían inferiores a los pagos a realizar.

Tabla 56. *Índice de rentabilidad económico*

Índice de rentabilidad	
IR =	$\frac{\text{Flujo de caja actualizado acumulado}}{\text{Inversión total}}$
IR =	$\frac{\$56,279.32}{\$37,876.86}$
IR =	1.49

Fuente: Elaboración propia.

XII.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

En el presente apartado se exponen los indicadores financieros empleados para la evaluación de la viabilidad del proyecto. Los indicadores a analizar son: Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Ratio Beneficio/Costo y Periodo de Recuperación de la Inversión:

XII.3.1 VANF

El valor actual neto del flujo de caja financiero fue calculado usando la tasa de descuento financiera de 6.74% anual presentada en la sección anterior.

Tabla 57. *Valor actual neto financiero*

Valor actual neto financiero	
VANF	\$30,828.00

Fuente: Elaboración propia.

Por tanto, dado a que este valor es positivo, se concluye que el proyecto debería ejecutarse pues genera valor para el inversionista; además, dicho índice demuestra su rentabilidad, pues se observa que genera un beneficio significativo después de determinar el beneficio neto actualizado del proyecto durante el periodo de 5 años y descontar la inversión inicial.

XII.3.2 TIRF

La tasa interna de retorno financiera permitió medir la rentabilidad del proyecto. Esta se define como la tasa de descuento en la cual el VAN es igual a cero. Así, debido a que se obtuvo una tasa interna de retorno financiera del 34.40%, se puede afirmar que el proyecto es rentable, pues los resultados obtenidos son mayores a la tasa de descuento financiera calculada.

Tabla 58. *Tasa interna de retorno financiera*

Tasa interna de retorno financiera	
TIRF	52.82%
Tasa de descuento financiera	6.74%

Fuente: Elaboración propia.

XII.3.3 B/C Financiero

Para determinar el ratio beneficio/costo se determinaron los beneficios percibidos y los costos incurridos en cada uno de los años mostrados en el flujo de caja financiero. Estos fueron descontados con la tasa financiera de 6.74% anual calculada anteriormente. La sumatoria de los beneficios descontados se dividió entre la sumatoria de los costos descontados obteniéndose como ratio 1.03.

Este ratio implica que por cada dólar invertido en el proyecto se recuperaría dicha inversión y 3 céntimos adicionales. Por tanto, dicho índice ratifica que el proyecto es beneficioso para el accionista.

Tabla 59. *Ratio beneficio/costo financiero*

Relación beneficio costo financiera	
B/CF	<u>Valor presente de los ingresos</u> <u>Valor presente de los egresos</u>
B/CF	<u>\$1,193,284.09</u> <u>-\$1,162,977.96</u>
B/CF	1.03

Fuente: Elaboración propia.

XII.3.4 Periodo de recuperación de capital financiero

En lo referente al periodo de recupero de capital financiero, se estima que se requerirá un lapso de 2 años y 3 días para recuperar la inversión. Dicho análisis puede ser observado en la Tabla 61, presentada en la próxima página, en la cual se detalla el flujo de caja financiero y su valor actualizado.

XII.3.5 Índice de rentabilidad financiero

Este índice se calcula dividiendo el valor actualizado del flujo de caja financiero entre la inversión inicial. Así, de acuerdo al índice de rentabilidad, son viables aquellas inversiones que tengan un valor superior a la unidad, ya que, de lo contrario, esto implicaría que los cobros generados actualizados son inferiores a los pagos a realizar por la organización.

Tabla 60. *Índice de rentabilidad financiero*

Índice de rentabilidad	
IR =	<u>Flujo de caja actualizado acumulado</u> <u>Inversión total</u>
IR =	<u>\$48,021.03</u> <u>\$17,193.02</u>
IR =	2.79

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 61. Periodo de recuperación de capital financiero

Cálculo del periodo de recuperación de capital (PRC)				
Inversión total		\$17,193.02		
Periodo	Flujo de caja económico	F.A.S.	Flujo de caja actualizado	Flujo de caja acumulado
1	\$12,030.22	0.936822	\$11,270.17	\$11,270.17
2	\$6,696.93	0.877635	\$5,877.46	\$17,147.63
3	\$6,660.93	0.822188	\$5,476.54	\$22,624.17
4	\$6,623.85	0.770244	\$5,101.98	\$27,726.15
5	\$28,137.82	0.721581	\$20,303.72	\$48,029.87

El proyecto presenta los siguientes flujos:

Año	Proyecto	Recuperación	PRC	Años	Meses	Días
0	-\$17,193.02	-\$17,193.02	2.01	2.01	0.10	2.98
1	\$11,270.17	-\$5,922.85				
2	\$5,877.46	-\$45.39				
3	\$5,476.54	\$5,431.14				
4	\$5,101.98	\$10,533.12				
5	\$20,303.72	\$30,836.85				

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, se concluye que el tiempo requerido para recuperar el capital invertido en el proyecto es de 2 años y 3 días.

CAPÍTULO XIII: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

En este capítulo se analizará un escenario de riesgo que podría presentarse a lo largo de la ejecución del proyecto. Para ello, se ha seleccionado la variación en la demanda como la variable crítica capaz de afectar la rentabilidad de la empresa. Asimismo, se aplicó un análisis unidimensional como método para determinar la sensibilidad económica y financiera.

XIII.1 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD ECONÓMICA

Para el escenario de riesgo se asumió que la demanda del proyecto es 11.70% menor a la proyectada inicialmente, el cual supone el mayor nivel de riesgo soportado por el proyecto. Esta variación generó un efecto significativo en el Estado de Ganancias y Pérdidas y en el Flujo de Caja Económico, pues redujo los ingresos percibidos por la empresa. Sin embargo, se asumió que los egresos se mantendrían a excepción de aquellos que derivan de la demanda, como en el caso de las existencias.

En las secciones subsecuentes se presentan los indicadores económicos obtenidos a través de este análisis.

- **VANE**

Tabla 62. *Sensibilidad económica – VAN*

Valor actual neto económico	
VANE	\$127.70

Fuente: Elaboración propia.

- **TIRE**

Tabla 63. *Sensibilidad económica – TIR*

Tasa interna de retorno económica	
TIRE	12.53%
Tasa de descuento económica	12.41%

Fuente: Elaboración propia.

- **Ratio B/C**

Tabla 64. *Sensibilidad económica – B/C*

Relación beneficio costo económica	
B/CE	<u>Valor presente de los ingresos</u> <u>Valor presente de los egresos</u>
B/CE	<u>\$894,106.17</u> -\$893,978.47
B/CE	1.00

Fuente: Elaboración propia.

- **Periodo de recuperación de capital**

Así, los resultados demuestran que a pesar de disminuir la demanda insatisfecha del proyecto en un 11.70%, este sigue siendo viable; pues la tasa interna de retorno económica sigue siendo mayor a la tasa de descuento.

Además, el valor actual neto es positivo y el ratio beneficio/costo es, por milésimas, mayor a uno. Sin embargo, el periodo de recuperación de capital se vería afectado, debiendo ampliarse por 1 año más en comparación a lo calculado previamente.

Tabla 65. Sensibilidad económica – PRC

Cálculo del periodo de recuperación de capital (PRC)				
Inversión total		\$35,776.16		
Periodo	Flujo de caja económico	F.A.S.	Flujo de caja actualizado	Flujo de caja acumulado
1	\$10,711.33	0.889601	\$9,528.80	\$9,528.80
2	\$5,733.43	0.791389	\$4,537.38	\$14,066.18
3	\$5,733.43	0.704020	\$4,036.45	\$18,102.63
4	\$5,733.43	0.626297	\$3,590.83	\$21,693.47
5	\$25,505.33	0.557154	\$14,210.40	\$35,903.86

El proyecto presenta los siguientes flujos:

Año	Proyecto	Recuperación	PRC	Años	Meses	Días
0	-\$35,776.16	-\$35,776.16	4.99	4.99	11.89	26.76
1	\$9,528.80	-\$26,247.36				
2	\$4,537.38	-\$21,709.98				
3	\$4,036.45	-\$17,673.53				
4	\$3,590.83	-\$14,082.70				
5	\$14,210.40	\$127.70				

Fuente: Elaboración propia.

Por tanto, se concluye que el tiempo requerido para recuperar el capital invertido en el proyecto es de 4 años, 11 meses y 27 días.

XIII.2 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD FINANCIERA

Al igual que en la sección anterior, para el análisis de la sensibilidad financiera se asumió que la demanda del proyecto es 11.70% menor a la proyectada inicialmente, lo cual generó un efecto notable en el Estado de Ganancias y Pérdidas y en el Flujo de Caja Financiero, pues disminuyó los ingresos percibidos por la organización. Sin embargo, se asumió que los egresos se mantendrían, a excepción de aquellos que derivan de la demanda, como en el caso de las existencias. A continuación, se presentan los indicadores financieros obtenidos a través de este análisis.

- **VANF**

Tabla 66. *Sensibilidad financiera – VAN*

Valor actual neto financiero	
VANF	\$9,107.24

Fuente: Elaboración propia.

- **TIRF**

Tabla 67. *Sensibilidad financiera – TIR*

Tasa interna de retorno financiera	
TIRF	21.15%
Tasa de descuento financiera	6.74%

Fuente: Elaboración propia.

- **Ratio B/C**

Tabla 68. *Sensibilidad financiera – B/C*

Relación beneficio costo financiera	
B/CF	Valor presente de los ingresos
	Valor presente de los egresos
B/CF	\$1,055,495.10
	-\$1,046,882.91
B/CF	1.01

Fuente: Elaboración propia.

▪ **Periodo de recuperación de capital**

Así, los resultados demuestran que a pesar de disminuir la demanda insatisfecha del proyecto en un 11.70%, este sigue siendo viable; pues la tasa interna de retorno financiera sigue siendo mayor a la tasa de descuento. Además, el valor actual neto es positivo y el ratio beneficio/costo es mayor a uno. Sin embargo, el periodo de recuperación de capital se vería afectado, debiendo ampliarse por 2 años más respecto a lo calculado en el capítulo anterior.

Tabla 69. Sensibilidad financiera – PRC

Cálculo del periodo de recuperación de capital (PRC)				
Inversión total		\$16,247.71		
Periodo	Flujo de caja financiero	F.A.S.	Flujo de caja actualizado	Flujo de caja acumulado
1	\$6,599.59	0.936822	\$6,182.64	\$6,182.64
2	\$1,588.70	0.877635	\$1,394.30	\$7,576.93
3	\$1,554.71	0.822188	\$1,278.26	\$8,855.20
4	\$1,519.70	0.770244	\$1,170.54	\$10,025.74
5	\$21,255.55	0.721581	\$15,337.61	\$25,363.35

El proyecto presenta los siguientes flujos:

Año	Proyecto	Recuperación	PRC	Años	Meses	Días
0	-\$16,247.71	-\$16,247.71	4.41	4.41	4.87	26.04
1	\$6,182.64	-\$10,065.07				
2	\$1,394.30	-\$8,670.78				
3	\$1,278.26	-\$7,392.52				
4	\$1,170.54	-\$6,221.97				
5	\$15,337.61	\$9,115.63				

Fuente: Elaboración propia.

Por tanto, se concluye que el tiempo requerido para recuperar el capital invertido en el proyecto es de 4 años, 4 meses y 27 días.

CONCLUSIONES

Tras el análisis presentado en los capítulos previos se concluye lo siguiente:

- El proyecto es considerado viable tanto económica como financieramente, ya que presenta una Tasa Interna de Retorno Económica del 28.74%, la cual es superior a la Tasa de descuento económica (12.41%); y genera una Tasa Interna de Retorno Financiera del 52.82%, que sobrepasa notablemente la Tasa de descuento financiera de la inversión (6.74%). Asimismo, el Valor Presente Neto en ambos flujos de caja obtuvo como resultado un valor mayor a cero.
- La existencia de la demanda insatisfecha genera una brecha promedio del 3.14% por cubrir, siendo este un factor decisivo para la viabilidad de la implementación de una empresa comercializadora de avena bebible familiar, dado a que afecta en forma directa el cálculo de los indicadores financieros.
- La empresa comercializadora de avena bebible familiar denominada “Peruvian Oats S.A.C.” tendrá una capacidad efectiva para comercializar 834 bebidas de avena diarias.
- El proyecto estará ubicado estratégicamente en Lima Metropolitana, exactamente en el distrito Miraflores debido a razones relacionadas con la disponibilidad de terreno y la cercanía al público meta.
- El proceso de comercialización de las bebidas de avena se encuentra diseñado con las mejores prácticas para cubrir su programación, optimizando costos y tiempos, y operando bajo un enfoque centrado en la calidad.
- Se decidió constituir una Sociedad Anónima Cerrada debido a que garantizará la viabilidad administrativa y organizacional del proyecto, cuya estructura funcional y jurídica contará con personal especializado.
- El proyecto tiene una inversión total de \$37,606.97, siendo su capital de trabajo \$22,325.89. En cuanto el financiamiento, este será realizado con la entidad bancaria Scotiabank por un monto de \$20,683.83, representando el 55% de la inversión total.
- Para estimar los indicadores económicos y financieros de la inversión se consideró una tasa de descuento económica y financiera del 12.41% y 6.74% respectivamente,

obteniéndose los siguientes resultados: VANE de \$18,402.46, VANF de \$30,828.00, TIRE de 28.74% y TIRF de 52.82%; dichos índices demuestran que, efectivamente, el proyecto es factible y puede generar rentabilidad para los accionistas.

- Los indicadores se muestran sensibles significativamente a la variación en la demanda, cuya variable es la más correlacionada con la rentabilidad del proyecto, dando como resultado un VANE de \$127.70 y una TIRE del 12.53%; asimismo, el VANF fue de \$9,107.24 y la TIRF dio como resultado 21.15% debido a una disminución en los niveles de la demanda del 11.70%, el cual fue identificado como el riesgo máximo soportado por el proyecto de inversión.

RECOMENDACIONES

Finalmente, en base a la investigación realizada se recomienda:

- Ejecutar el presente proyecto a la brevedad posible, ya que se evidencia un mercado en crecimiento que otorga condiciones favorables para la implementación del negocio; creando así valor para los clientes, trabajadores e inversionistas, y generando un impacto social y económico en el país dentro del cumplimiento del marco legal vigente.
- Considerar permanentemente protocolos de seguridad que puedan hacer frente a las situaciones actuales de salubridad.
- Evaluar la creación de alianzas estratégicas con instituciones tanto privadas como públicas y empresas de servicios complementarios que generen una mayor participación de mercado.
- Mantener un enfoque continuo en el plan de marketing a fin de garantizar el cumplimiento de las proyecciones realizadas por la organización.
- Investigar sobre nuevas tendencias y herramientas digitales que puedan ayudar a la empresa a generar un mayor número de conversiones en redes sociales e incrementar su cartera de clientes.
- Registrar la documentación de todos los proveedores con la finalidad de evitar cualquier inconveniente en relación a la calidad del producto.
- Efectuar de manera continua capacitaciones sobre los cambios actuales en las metodologías de comercialización y modernización tecnológica con el propósito de optimizar los costos y recursos de la empresa, y contribuir a su innovación y aumento de su competitividad en el sector.

REFERENCIAS

- Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercado (s.f.). *Informes sobre Niveles Socioeconómicos*. Recuperado de <http://apeim.com.pe/informes-nse-anteriores/>
- Ayuda en Acción. (2018). Tipos de Nutrición y sus efectos. Recuperado de <https://ayudaenaccion.org/ong/blog/derechos-humanos/tipos-de-desnutricion/>
- Becerra, Y. (2017). *Estudio de pre-factibilidad de una planta productora de una bebida a base de quinua en Lima Metropolitana* (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9115/BECERRA_YASMIN_FACTIBILIDAD_PLANTA_PRODUCTORA_QUINUA.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- Calderón, G. (2020). *Galletas que curan: Ingeniero peruano gana concurso internacional con galletas que combaten anemia*. GlobalVoices. Recuperado de <https://es.globalvoices.org/2020/02/04/galletas-que-curan-ingeniero-peruano-gana-concurso-internacional-con-galletas-que-combaten-anemia/>
- Carrasco, M. & Davey, J. (2019). *Estudio de Prefactibilidad para la Instalación de una Planta Procesadora de Avena Instantánea en Polvo* (Tesis de pregrado). Universidad de Lima, Perú. Recuperado de http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/8435/Carrasco_Castillo_Mario_Francisco.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública S.A.C. (s.f.). *Estadística poblacional*. Recuperado de <http://www.cpi.pe/market/estadistica-poblacional.html>
- Cuerpamente. (s.f.). *Avena*. Recuperado de <https://www.cuerpamente.com/guia-alimentos/avena>
- Escuela de Salud Pública de Harvard (2019). *The Nutrition Source: Oats*. Recuperado de <https://www.hsph.harvard.edu/nutritionsource/food-features/oats/>
- Escuela de Salud Pública de Harvard (2019). *What Should I Eat?: Calcium and Milk*. Recuperado de <https://www.hsph.harvard.edu/nutritionsource/what-should-you-eat/calcium-and-milk/>

- Falen, J. (2019). *Estos son los principales problemas nutricionales en el Perú*. Diario El Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.pe/juntos-contranemia/son-principales-problemas-nutricionales-peru-noticia-ecpm-637475-noticia/?ref=ecr>
- Farmacia.Bio. (s.f.). *Avena*. Recuperado de <https://www.farmacia.bio/avena/>
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia – UNICEF. (2019). *Estado Mundial de la Infancia 2019 incluye a Perú entre las experiencias exitosas de lucha contra la desnutrición crónica infantil*. Recuperado de <https://www.unicef.org/peru/nota-de-prensa/estado-mundial-infancia-nutricion-alimentos-derechos-peru-experiencias-exitosas-desnutricion-cronica-infantil-reporte>
- Francke, P. (2019). *Evaluación del Impacto de “Chispitas”, Suplemento Ferroso (terapéutico) y Qali Warma sobre la Anemia y la Desnutrición Crónica Infantil*. Instituto Nacional de Estadística e Informática. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/investigaciones/prevalencia_anecmia.pdf
- Gestión (2019). *Una de cada cinco muertes en el mundo está relacionada con una mala alimentación*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/cinco-muertes-mundo-relacionada-mala-alimentacion-263361-noticia/>
- Gestión. (2017). *Lima Orgánica: “el mercado de comida saludable ha evolucionado favorablemente por la demanda del público”*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/lima-organica-mercado-comida-saludable-evolucionado-favorablemente-demanda-publico-132445-noticia/>
- Guillén, J. (25 de mayo del 2020). *COVID - 19: ¿Cuál será el futuro de la economía peruana?* Conexión ESAN. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/05/25/covid-19-cual-sera-el-futuro-de-la-economia-peruana/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019). *Perú: Encuesta Demográfica y de Salud Familiar 2018 - Nacional y Departamental*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1656/index1.html

- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2019). *Comportamiento de la Economía Peruana en el Segundo Trimestre de 2019*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/pbi_trimestral.pdf
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. FAO. (s.f.). *Anexo 3. Contenido de nutrientes en alimentos seleccionados*. Recuperado de <http://www.fao.org/3/w0073s/w0073s1x.htm>
- Organización Mundial de la Salud (2018). *Alimentación Sana*. Recuperado de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/healthy-diet>
- Organización Mundial de la Salud (s.f.). *Temas de Salud: Nutrición*. Recuperado de <https://www.who.int/topics/nutrition/es/>
- Romero, L. (s.f.). *Estilo de Vida: 10 Razones para comer avena*. Vanidades. Recuperado de <https://www.vanidades.com/estilo-de-vida/cuales-son-los-beneficios-salud-comer-avena/>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (12 de junio del 2020). *Tasas de interés promedio*. Recuperado de <https://www.sbs.gob.pe/estadisticas/tasa-de-interes/tasas-de-interes-promedio>
- Tetra Pak. (s.f.). *Material para envasado para envases de cartón Tetra Pak*. Recuperado de <https://www.tetrapak.com/pe/packaging/materials>
- Trigoso, M. & Salas, L. (2012). *Peruanos pagan más por productos saludables en la región*. Gestión. Recuperado de <https://archivo.gestion.pe/noticia/1377316/peruanos-pagan-mas-productos-saludables-region?ref=gesr>

ANEXOS

Anexo 01: Árbol de problemas

Ilustración 7. Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 02: CANVAS

Tabla 70. Lienzo CANVAS

C A N V A S : Comercialización de avena bebible familiar (“Quicky Avena”)				
Socios claves	Actividades claves	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmento de clientes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empresa productora de avena fortificada. ▪ Expertos (doctores, nutricionistas y deportistas) e influencers especialistas en temas de nutrición y vida saludable. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Campañas publicitarias online (para que el cliente se informe sobre los beneficios y ofertas relacionados con el producto). ▪ Community management. ▪ Contacto directo con la empresa encargada de la producción. 	<p>Al ser elaborada a base de ingredientes naturales, “Quicky Avena” tiene grandes propiedades nutritivas, razón por la cual supone una opción saludable en la alimentación de los más pequeños del hogar, adolescentes, jóvenes, adultos y ancianos; contribuyendo a una dieta balanceada y proporcionándoles la energía necesaria para el desarrollo de sus actividades diarias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atención al cliente las 24 horas (chatbot). ▪ Realizar campañas publicitarias en redes sociales. ▪ Servicio post – venta para ratificar la conformidad de los clientes o comunicar la existencia de algún tipo de inconveniente con el producto. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Familias de Lima Metropolitana, que pertenecen a los niveles socioeconómicos A, B y C; con un ritmo de vida acelerado, y preocupados por llevar una alimentación saludable.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supermercados, minimarkets y bodegas. 	<p>Recursos claves</p> <hr/> <p>Recursos humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Personal administrativo. ▪ Fuerza de ventas. ▪ Community manager. ▪ Personal encargado del almacén. 	<p>Asimismo, debido a que su principal componente es la avena, esta bebida resulta significativamente beneficiosa para el control del peso y la salud digestiva; pudiendo ser incluso consumida por aquellas personas que son intolerantes a la lactosa.</p>	<p>Canales de distribución y comunicaciones</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Supermercados, bodegas, minimarkets. ▪ Mercados virtuales: pedidos por medio de la página web y redes sociales de la 	

<p>Infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecimiento (oficina). <p>Capital:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aporte de socios. <p>Tecnología:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dominio web. ▪ Chatbot. ▪ Cloud Computing. ▪ Hosting. ▪ Red LAN. ▪ Wi-Fi. ▪ Sistema POS. 	<p>De igual forma, dado a que tiene un precio más bajo en comparación a otras bebidas o suplementos comercializados en el mercado peruano, supone una excelente opción para un gran segmento de los consumidores, especialmente para aquellos que tienen un estilo de vida saludable, natural y/o activo, o poseen un ritmo de vida acelerado que les impide preparar alimentos nutritivos.</p>	<p>empresa (Instagram, Facebook, WhatsApp).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Teléfono (call center). ▪ Delivery. ▪ Anuncios online.
Estructura de costos	Flujos de ingresos	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inversión en tecnología. ▪ Personal administrativo, de ventas y almacén. ▪ Community manager. ▪ Empresa proveedora de bebidas de avena. ▪ Alquiler de oficina y almacén. ▪ Costos de distribución. ▪ Pago de servicios básicos. ▪ Gastos administrativos. ▪ Impuestos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Medios de pago (efectivo y tarjeta de débito y crédito). ▪ Transferencias bancarias y pagos vía Yape, Plin, y Lukita. 	

Fuente: Elaboración propia.